



Fotos: Miquel Rovira

EL PATROCINI ESPORTIU EN EL MÓN DEL MOTOR

Treball Final de Grau
Grau en Publicitat i Relacions Públiques

Roger Rovira Bagaria
Tutor: **Toni Sellas**

Curs: **2015-2016**

“El patrocini abans si que estava molt circumscrit a l’exposició de la marca a través d’una balla publicitària en un esdeveniment esportiu, en un partit de futbol o una carrera de motos, però avui no, avui això és només un element més de la cadena que dóna valor al patrocini esportiu, i és el grau d’associació a l’esdeveniment, a l’esportista, al club, a l’equip de motos, el que fa que et sigui rendible o no.”

Manel Arroyo

(Soci fundador de Dorna Sports i Vicepresident del Futbol Club Barcelona)

Agraïments

Al meu tutor Toni Sellas, que s'ha involucrat al màxim i sempre ha estat disposat a ajudar-me, aconsellar-me i guiar-me per assolir els objectius que en aquest treball final de grau em plantejava.

A la meva família i en especial al meu pare. Gràcies a ell he pogut contactar amb la majoria d'entrevistats, sense la seva ajuda hagués estat impossible.

A la meva novia, per fer-me costat cada vegada que em costava seguir endavant. També als meus amics més pròxims, amb qui sempre he trobat noves idees, objeccions i propostes sobre com enriquir i millorar el contingut.

Finalment, a tots els entrevistats i la predisposició que han mostrat per ajudar-me tot el possible.

A tots ells, gràcies.

ÍNDEX

| | |
|--|-----------|
| 1. INTRODUCCIÓ | 6 |
| 2. PLANTEJAMENTS I OBJECTIUS DE LA INVESTIGACIÓ | 7 |
| 3. METODOLOGIA | 10 |
| 3.1. Població i mostra | 11 |
| 3.1.1. Tipus de mostra | 12 |
| 3.1.2. L'empresa KH Lloreda | 12 |
| 3.2. Tècniques d'investigació i processament de dades | 13 |
| 3.3. Disseny o tècnica d'investigació | 14 |
| 4. MARC TEÒRIC I CONCEPTUAL | 16 |
| 4.1. Conceptualització del màrqueting | 16 |
| 4.1.1. El màrqueting com un procés estratègic | 19 |
| 4.1.2. Del màrqueting transaccional al màrqueting de relacions | 20 |
| 4.1.3. Situació actual del mercat | 23 |
| 4.1.4. L'entorn empresarial | 23 |
| 4.1.5. La segmentació dels mercats | 24 |
| 4.2. El màrqueting esportiu | 26 |
| 4.2.1. Conceptualització del terme màrqueting esportiu | 26 |
| 4.2.2. Les emocions en l'esport | 29 |
| 4.2.3. La marca en el patrocini esportiu | 30 |
| 4.2.4. L'evolució del màrqueting esportiu | 31 |
| 4.3. El patrocini esportiu | 32 |
| 4.3.1. Concepte de patrocini | 33 |
| 4.3.2. L'auge del patrocini esportiu | 34 |
| 4.3.3. El patrocini esportiu a Espanya | 37 |
| 4.3.4. El sector del patrocini esportiu des de l'òptica del patrocinat | 38 |
| 4.3.5. Els objectius del patrocini esportiu | 49 |
| 4.3.6. El patrocini esportiu concebut com un producte | 50 |
| 4.3.7. El procés de compra del producte patrocini esportiu | 53 |
| 4.4. L'activació del patrocini | 59 |
| 4.5. Beneficis esperats d'una relació de patrocini esportiu | 60 |

| | |
|---|------------|
| 5. ANÀLISI DELS RESULTATS | 62 |
| 5.1. Definició del patrocini esportiu | 62 |
| 5.2. El caràcter estratègic del patrocini, la seva <i>praxis</i> | 66 |
| 5.2.1. Una eina a llarg termini | 66 |
| 5.2.2. El caràcter estratègic del patrocini | 69 |
| 5.2.3. Els primers contactes entre patrocinat i patrocinador | 73 |
| 5.2.4. El procés de firma del contracte de patrocini | 75 |
| 5.2.5. Relació patrocinat-patrocinador durant la vigència del contracte | 78 |
| 5.2.6. Els beneficis que s'emporta cada part | 82 |
| 5.2.7. Les xarxes socials i l'avaluació del patrocini | 84 |
| 6. DISCUSSIÓ | 87 |
| 7. CONCLUSIONS | 102 |
| 8. BIBLIOGRAFIA | 107 |

ÍNDIX DE TAULES

| | |
|---|----|
| Taula 1: Dimensions i aspectes del <i>macroentorn</i> | 23 |
| Taula 2: Els criteris de segmentació | 25 |
| Taula 3: Tipologia de consumidors esportius | 27 |
| Taula 4: Productes de màrqueting esportiu per conceptes i tipus de clients | 32 |
| Taula 5: Diferenciació entre mecenatge, patrocini i esponsorització | 34 |
| Taula 6: Principals components d'un programa de patrocini | 51 |
| Taula 7: El procés de compra del producte patrocini esportiu | 53 |
| Taula 8: Criteris d'avaluació d'una proposta de patrocini | 55 |
| Taula 9: Eines utilitzades en el pla de comunicació | 59 |

ÍNDIX DE FIGURES

| | |
|---|----|
| Figura 1: Orientació de l'activitat d'intercanvi | 18 |
| Figura 2: Elements clau del valor ofert al consumidor | 19 |
| Figura 3: Els intercanvis en el màrqueting de relacions | 22 |
| Figura 4: Evolució necessària en la recerca de patrocini per part de l'entitat esportiva | 43 |
| Figura 5: Evolució necessària en les decisions de patrocini empresarial | 43 |
| Figura 6: Objectius a l'hora d'escollir un patrocini | 50 |
| Figura 7: Beneficis esperats d'una relació de patrocini | 60 |

1. INTRODUCCIÓ

En una societat en la que l'aparició de les noves tecnologies ha marcat clarament l'evolució de la comunicació en els darrers anys, s'ha originat un nou context en el que els mitjans convencionals han perdut encara més protagonisme. Aquest nou escenari ha provocat una gran fragmentació de l'audiència, que avui en dia, pot consultar qualsevol informació en infinitat de plataformes i que rep alhora, estímuls comunicatius provinents de moltes fonts d'informació diferents. Les empreses han hagut d'augmentar el seu nivell de creativitat per tal d'arribar de forma original als seus consumidors mentre busquen allunyar-se de la competència. En aquest aspecte els mitjans convencionals segurament no han sabut evolucionar en la mesura que ho ha fet la societat, i per tant, els seus missatges ja no generen el mateix impacte que en el passat.

El patrocini forma part de la cartera d'eines de comunicació que s'engloben en els mitjans no convencionals. Segons Infoadex (2016) l'any 2015 va generar un impacte de 791,6 milions d'euros, 355 dels quals pertanyen a la inversió en patrocini esportiu, l'eina de comunicació que serà el subjecte que en aquesta investigació s'estudiarà. La seva evolució al llarg dels últims anys és ascendent. Concretament va augmentar un 8,9% del 2014 al 2015, i actualment és el 6è recurs que més utilitzen les empreses dins les eines no convencionals, suposant un 5,3% del total. El patrocini esportiu en sí és una eina sobre la qual es sol parlar molt, perquè és molt visual i sovint acompanya les activitats d'un esportista, club o entitat esportiva amb la qual mantenim una simpatia i ens interessem pels seus resultats, però per contra, som incapaços de mirar més enllà i veure què és el que realment vincula una determinada empresa amb un esportista, club o esdeveniment, i què hi ha al darrera de l'estampa del logotip en els seus principals suports.

En aquest estudi s'analitzarà la seva naturalesa, avançant pels fonaments que el sostenen fins a veure com s'aplica al món real. El quid de la recerca estarà en aportar informacions i dades rellevants que ens apropin aquesta tècnica i ens mostrin els motius pels quals és una eina eficient per les empreses que la posen en pràctica. Partint a més a més de la base que és un recurs que involucra ja d'entrada a dos subjectes, promet ser interessant veure com aquests es comporten durant la relació i què li genera a cada participant. Iniciem doncs, el camí per conèixer el patrocini esportiu, l'eina de les mil cares.

2. PLANTEJAMENTS I OBJECTIUS DE LA INVESTIGACIÓ

El present treball té com a finalitat contextualitzar, entendre i conèixer a fons què és el patrocini esportiu i per quin motiu aquesta disciplina pot ser útil a l'hora de planificar campanyes de comunicació per part de les empreses, a més d'esbrinar quin benefici n'extreu l'esportista. A través de casos pràctics i en concret del de KH-7 s'intentarà donar resposta a aquestes qüestions. Per tant, tot deriva de la següent pregunta inicial:

Quines són les claus del patrocini esportiu i què aporta als patrocinadors i als esportistes?

Un cop formulada la pregunta inicial cal plantejar-se un objectiu principal al qual es vol arribar a partir la investigació que en aquest treball es planteja, l'objectiu en qüestió és el següent:

- Explicar els motius pels quals es sostenen relacions de patrocini entre empreses i esportistes, entendre per què són efectives i quins són els beneficis que en reben els subjectes que les posen en pràctica. Aprofundir en l'estudi de KH-7 i la seva feina amb esportistes vinculats al món del motor.

A continuació es detallaran els objectius específics a partir dels quals s'ha de poder assolir l'objectiu principal, a més de les preguntes que integraran cada un d'aquests objectius.

| Objectiu específic | | Preguntes específiques |
|--------------------|--|--|
| OE1 | Conceptualitzar el màrqueting esportiu i analitzar la seva evolució | <ul style="list-style-type: none">• Què és el màrqueting esportiu?• Quin és el seu origen?• Com evoluciona en el temps?• Per què és útil avui en dia i en què consisteix?• Quins objectius persegueix?• Quines són les tendències de futur del màrqueting esportiu? |
| OE2 | Conceptualitzar el patrocini esportiu i exposar els seus fonaments en la comunicació de les organitzacions | <ul style="list-style-type: none">• Què és el patrocini?• Quina és la seva història?• Quins subjectes hi participen?• Per què s'utilitza? |

| | | |
|------------|--|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Què aporta el patrocini que no aportin altres mètodes de comunicació? • En quins exemples ens podem fixar per entendre en què consisteix una relació de patrocini? |
| OE3 | Determinar els motius que porten una empresa a apostar per aquesta disciplina i a fer-ho, concretament, a través de l'esport de motor. | <ul style="list-style-type: none"> • Quins objectius es persegueixen? • Quin ventall de possibilitats ofereix? • Quins beneficis aporta respecte altres tipus de tècniques? • Quins processos s'han de seguir per portar a terme una acció de patrocini? • Com s'efectua el seu seguiment? • Com es valora l'èxit o el fracàs d'una relació de patrocini? • Per què li cal ser patrocinat a un esportista? • Com es pacten els recursos que l'empresa destina a l'esportista? |
| OE4 | Analitzar i aprofundir en la relació de patrocini esportiu establerta per KH-7 i esportistes de <i>l'off road</i> . | <ul style="list-style-type: none"> • Quins són els motius que empenyen KH-7 a apostar pel patrocini? • Per què en el món del motor? • Quins són els beneficis que extreu l'empresa destinant recursos econòmics a aquesta tècnica? • Com es gestionen les relacions entre l'empresa i l'esportista? • Com activa els patrocinis <i>d'off road KH-7</i>? • Quins paràmetres marquen l'èxit o el fracàs del patrocini? |

La idea que persegueix el plantejament d'aquests objectius específics és que a mesura que s'avanci en la investigació, tots els coneixements cercats i anotats siguin útils per tal de constituir uns fonaments sòlids amb els que poder desenvolupar les noves etapes. D'alguna manera el que es busca és iniciar la investigació en un pla molt general per entendre bé els conceptes clau sobre el tema, per derivar-la posteriorment, en estadis més específics en els quals serà necessari haver adquirit amb anterioritat la suficient informació per entendre el que s'està tractant. Un cop finalitzats els tres primers objectius, l'últim està ideat per tal de veure si el que s'ha analitzat prèviament concorda amb els resultats obtinguts de la investigació, i amb això, es podrà saber en quin grau la recerca duta a terme té a veure amb el procés de patrocini que es posa en pràctica les empreses d'avui en dia.

3. METODOLOGIA

En aquest apartat es presentaran les bases sobre les quals es fonamentarà l'anàlisi de l'objecte d'estudi. Es deixarà clar quines tècniques i recursos s'utilitzaran, així com les persones escollides per efectuar l'obtenció de dades.

En el següent quadre s'exposa la caracterització de la investigació segons els aspectes que la conformen:

| | |
|-------------------------------------|---|
| Segons la seva finalitat | La investigació que s'efectuarà en aquest treball es pot considerar aplicada . Com s'ha especificat anteriorment la recerca centrarà el seus esforços en entendre i analitzar quins elements sostenen el patrocini esportiu i els beneficis que aporta a la diferents parts, utilitzant com a referència KH-7 i la seva relació de patrocini amb esportistes del món del motor. |
| Segons el seu àmbit temporal | La seva naturalesa serà longitudinal retrospectiva ja que s'anirà des del passat fins al present, passant per totes aquelles etapes en què el patrocini esportiu ha patit una evolució considerable fins arribar al context actual. |
| Segons la seva profunditat | Serà explicativa perquè la investigació pretén recolzar-se en un cas específic, com és l'estudi de l'empresa KH-7, a través del qual poder extrapolar posteriorment dades i conclusions sobre l'objecte d'estudi. |
| Segons les fonts | La investigació serà mixta ja que recorrerà tant a fonts d'informació primàries com a fonts d'informació secundàries. Dins les primeres hi trobarem entrevistes en profunditat semiestructurades a subjectes receptors d'una relació de patrocini així com també a subjectes emissors, a més a més d'incloure-hi periodistes. Pel que fa a les segones, es recorrerà a articles científics, estudis, pàgines web, llibres i un seguit de recursos acadèmics més que s'han de considerar dins aquesta categoria de fonts secundàries. |
| Segons el caràcter | El caràcter de la investigació es revela com a qualitatiu , ja que s'estudia el patrocini esportiu a partir d'un cas pràctic i |

| | |
|--|---|
| | per tant les valoracions sorgiran de la interpretació que es faci dels resultats obtinguts. A més a més, les entrevistes en profunditat semiestructurades constituïran el principal mitjà d'obtenció de dades, una eina doncs, que també ha de ser considerada qualitativa. |
|--|---|

3.1. Població i mostra

Actualment hi ha moltes empreses, ja sigui de naturalesa privada o de naturalesa pública que opten per emprendre campanyes sostingudes a partir del patrocini. Aquesta investigació se centra en aquelles que aposten per fer-ho a partir de l'esport, i dins d'aquest àmbit, en totes aquelles activitats esportives relacionades amb el motor.

Com que seria summament complicat elaborar un informe conjunt sobre la naturalesa del patrocini esportiu a partir de les totes les organitzacions que el practiquen, s'ha optat per escollir una empresa que pugui ser utilitzada com a paradigma per definir en què consisteix aquesta disciplina. El que s'aconseguirà amb això és evitar un treball amb excessives desviacions entre continguts.

L'empresa que s'analitzarà i que ja s'ha esmentat prèviament és KH-7. A partir del seu exemple ens endinsarem en tot el procés que segueix en les seves accions de patrocini esportiu, i delimitant encara més l'objecte d'estudi focalitzant-nos en el que practica amb pilots del món de l'*off road*. Dins aquestes relacions hi ha tres principals patrocinats dels quals s'analitzarà amb profunditat la naturalesa de intercanvi, són: Laia Sanz, Joan "Nani" Roma i Isidre Esteve. Tots tres esportistes pertanyen a l'elit dins les seves respectives disciplines. El fet que siguin reconeguts i valorats positivament per la gran majoria de públic dona fe que no s'ha escollit una mostra a l'atzar, sinó que aquesta acció prové d'un procés estratègic previ a la seva posada en marxa.

Els seus èxits han catapultat en gran mesura la presència de KH-7 als mitjans de comunicació i el fet que una marca aposti d'una manera tan clara i rotunda per donar suport a aquests esportistes, ha provocat que puguin seguir amb la seva activitat sense problemes econòmics, un dels grans obstacles que cal superar en activitats del motor. Per aquests motius, la hipòtesi de que la de KH-7 és una relació de patrocini fiable i exemplar ens ha portat a optar per utilitzar-la de base en aquesta investigació.

3.1.1. Tipus de mostra

Tenint en compte els objectius que es persegueixen i les variables que en aquesta hi influeixen, la mostra escollida ha de ser considerada no probabilística. La conveniència i l'exemplaritat de les unitats han de destacar per sobre dels criteris matemàtics de tipus probabilístic. Una dada que justifica l'elecció d'aquest tipus de mostreig és que generalment, en les recerques de caire exploratori i qualitatiu com és en aquest cas, una mostra no probabilística facilita el processament de les dades i permet una major flexibilitat d'aplicació (Soriano, 2007). Dins d'aquests tipus de mostra hem de considerar la utilitzada en aquesta investigació com a estratègica, ja que tots aquells individus que se sotmetran a entrevista han estat escollits a partir d'una presa de decisió totalment raonada. Es valora especialment la seva rellevància i la proximitat amb el cas analitzat. D'altra banda a continuació es presentarà de forma breu l'empresa KH Lloreda, identificant els seus trets més característics i que seran útils per situar el lector i proporcionar-li una idea bàsica de quina és la seva política empresarial.

3.1.2. L'empresa KH-Lloreda

KH Lloreda es dedica a la venda d'una àmplia gamma de productes destinats a la neteja de diversos materials. Compten amb un total de 6 marques diferents, cada una d'elles amb una determinada funció i unes aplicacions diferents a la resta, aquestes són: KH-7, Zas!, KH-7 SinManchas, Desic Insecticida, KH Profesional i Spira.

Els seus valors com a empresa tenen a veure amb la feina ben feta, el treball en equip, la innovació i el compromís. Des que la seva activitat s'iniciés l'any 1949 KH Lloreda ha mostrat un clar interès per participar en la promoció i la divulgació de la pràctica esportiva i cultural. En el primer dels sectors l'empresa ha estat present en l'activitat d'entitats esportives com és el cas de Club d'Handbol Granollers, a qui porta patrocinant des de fa molts anys amb l'objectiu d'ajudar econòmicament al club i particularment a la seva cartera d'equips base. Tot i que l'empresa s'està expandint i ja no només es limita a una àrea geogràfica local, no descuida esdeveniments tradicionals i que tenen a veure amb pobles molt propers a la seva seu com és la Mitja Marató de Granollers-Les Franqueses-La Garriga i altres esdeveniments relatius al creixent món del *running*.

Però més actualment KH Lloreda està apostant de forma decidida pels esports de motor, i concretament pels raids amb el Rally Dakar com a punta de llança. L'any 2006 es va iniciar una

relació de col·laboració amb Rosa Romero, la primera pilot catalana en córrer el Rally Dakar. Un any després la relació s'estendria a Nani Roma, pilot de cotxes i guanyador de la cursa l'any 2004 en la categoria de motos. L'èxit en aquestes iniciatives va suposar que al 2009 s'engegués un nou projecte juntament amb Jordi Juvanteny i José Luis Cirado, que també disputarien el raid en la categoria de camions. Més recentment s'hi sumarien pilots com Isidre Esteve i segurament el seu actiu més important, Laia Sanz. KH-7 com a producte estrella, constitueix també la marca que KH Lloreda utilitza en els seus patrocinis.

3.2. Tècniques d'investigació i de processament de dades

En la següent taula es detallaran les vies a partir de les quals es pretén arribar als objectius específics que en aquest treball s'han plantejat:

| Objectius específics | Mètodes d'investigació i processament de dades |
|--|--|
| OE1. Conceptualització del màrqueting esportiu i analitzar la seva evolució | Per tal d'assolir aquest primer objectiu es recorrerà a fonts d'informació secundàries , emprant entre d'altres articles científics, llibres i fonts documentals ja existents que permetin entendre i contextualitzar de manera clara i concisa el màrqueting esportiu i l'evolució que ha patit al llarg dels anys. |
| OE2. Conceptualitzar el patrocini esportiu i exposar els seus fonaments en la comunicació de les organitzacions | De la mateixa manera que en el primer objectiu, en aquest es recorrerà a fonts d'informació secundàries, afegint-n'hi de primàries com per exemple entrevistes en profunditat amb professors i experts considerats referents en el màrqueting esportiu, i en concret, del patrocini aplicat a l'esport. |
| OE3. Determinar els motius que porten una empresa a apostar per aquesta disciplina i a fer-ho, concretament, a través de l'esport de motor. | Les fonts documentals de caire secundari continuaran essent utilitzades però les entrevistes en profunditat esdevindran el pilar sobre el que fonamentar els raonaments. En aquest sentit, es contactarà amb periodistes, responsables de comunicació d'empreses i esportistes consagrats dins aquest àmbit. |
| OE4. Anàlisi i aprofundiment | S'utilitzaran única i exclusivament les informacions |

| | |
|--|--|
| en la relació de patrocini esportiu establerta per KH-7 i esportistes de <i>l'off road</i> | proporcionades per la mateixa empresa a més a sumar-hi entrevistes als seus dirigents així com als esportistes afectats per la investigació. |
|--|--|

3.3. Disseny o tècnica d'investigació

Tal i com s'ha deixat clar en l'anterior taula, l'entrevista en profunditat anirà guanyant protagonisme a mesura que la investigació abandoni estadis més teòrics fins a convertir-se en l'únic mitjà d'obtenció d'informació.

Entrant en l'anàlisi d'aquesta eina es pren com a base els raonaments que aporten Busquets, Medina, i Sort (2006) i Jaume Soriano (2007). Segons aquests autors hi ha tres tipus d'entrevista en profunditat: l'entrevista estructurada, la semiestructurada i la no estructurada. En la primera d'elles: "Tan els continguts com la forma estan força definits i planificats" (Soriano, 2007:246). L'objectiu que persegueix aquest tipus d'entrevista és analitzar freqüències i contrastos que planteja una determinada qüestió als entrevistats. Per aquest motiu es seguirà fil per randa l'ordre de formulació de preguntes en totes les entrevistes. En el segon tipus: "La funció principal de les entrevistes semi estructurades consisteix en fer emergir dimensions del fenomen que a l'investigador no se li haurien acudit" (Busquets, Medina i Sort, 2006:153). Generalment es disposa d'un guió que ha de servir per fer l'entrevista, redactat prèviament amb la llista de temes o aspectes que s'hi hauran de tractar. Finalment la no estructurada: "No presenta límits ni en els continguts ni en la forma com es tracten" (Soriano, 2007:249). Això vol dir que no exigeix planificació prèvia, fet s'ha de compensar amb un coneixement extens sobre el tema que es tractarà.

En aquest cas s'ha escollit la segona de les tipologies. L'objectiu del projecte es centra en entendre per què el patrocini és útil i per quin motiu s'utilitza, això implica efectuar diverses preguntes específiques però amb la possibilitat d'afegir-n'hi durant el transcurs de l'entrevista. D'aquesta manera la naturalesa del patrocini no es limitarà a la teoria ni a les creences pròpies, sinó que es nodrirà de les concepcions i les aportacions "extres" que em puguin fer els voluntaris que hi participaran. D'altra banda, també s'ha de tenir en compte que els entrevistats pertanyen a camps diferents, i per tant, les preguntes no podien ser les mateixes per tots ells.

Es van fer un total de deu entrevistes entre l'11 de novembre de 2015 i el 8 d'abril de 2016, totes elles de forma presencial (exceptuant la de Carlos Campos, via Skype). Podeu consultar-ne els detalls en l'apartat d'annexes. Aquests en són els protagonistes:

Damià Aguilar: Periodista i actual cap de la secció de motor a Catalunya Ràdio.

Manel Arroyo: Soci fundador de Dorna Sports (empresa propietària de varis campionats de motociclisme, entre ells el de MotoGP) i actualment responsable de l'àrea audiovisual, tan en la seva basant de producció com en la venda de drets televisius. També integrant de la junta directiva del Futbol Club Barcelona, supervisor i encarregat de totes les unitats de negoci del club i responsable de l'àrea de comunicació.

Carlos Campos: Autor de llibre *Màrketin y Patrocinio Deportivo*, considerat el referent en termes de patrocini esportiu al nostre país. Doctor per la Universitat de Cádiz i actual professor de la Universitat d'Extremadura.

Àlex Crivillé: Campió del Món de Motociclisme els anys 1989 i 1999. El primer d'ells el va aconseguir en la categoria els 125c.c. mentre que el segon el va convertir en el primer espanyol de la història en guanyar el títol en la categoria dels 500c.c. Actualment és comentarista a Movistar TV durant les retransmissions dels grans premis.

Isidre Esteve: Isidre Esteve, pilot de Rally Raids, vuit participacions al Dakar amb dos quarts llocs com a millors resultats en moto, la seva última participació va ser l'any 2009 en cotxe.

Núria Moya: Responsable de patrocini de l'àrea esportiva del RACC, encarregada de gestionar les relacions amb els actuals patrocinadors de l'empresa i buscar-ne de nous.

Emma Nadal: Actual responsable de comunicació de KH Lloreda i màxima autoritat en la gestió dels patrocinis de l'empresa. Dotze Anys d'experiència al capdavant d'aquesta organització.

Joan Pedrero: Pilot de Rally Raids en categoria de motos, vuit participacions al Rally Dakar amb dos cinquens llocs com a millors resultats els anys 2011 i 2013. En el seu palmarès també compta amb una victòria d'etapa l'any 2014. Actualment és pilot oficial de l'equip Sherco TVS.

Joan "Nani" Roma: Pilot de Rally Raids en categoria de cotxes, dos cops campió del Rally Dakar, un en categoria de motos l'any 2004 i un en categoria de cotxes l'any 2014. Vint anys de carrera esportiva dins aquest esport.

Laia Sanz: Pilot de Rally Raids, primera dona en aconseguir acabar dins els deu primers classificats del Dakar en categoria de motos i quatre victòries en categoria femenina. Tretze Vegades Campiona del Món del Trial, quatre Mundials d'Enduro, quatre medalles d'or als X-Games i una de plata conformen el seu brillant palmarès. En total, més de quaranta títols mundials.

4. MARC TEÒRIC I CONCEPTUAL

Al llarg de les properes pàgines, abordarem l'estudi sobre la naturalesa del patrocini esportiu, en ell s'hi reflectiran els aspectes més rellevants d'aquesta disciplina juntament amb la seva vinculació al món de l'esport. Per fer-ho situarem des d'un inici, el patrocini esportiu dins una ciència molt més àmplia com és el màrqueting, i posteriorment dins el màrqueting enfocant-lo ja cap a una vessant més esportiva.

El contingut s'ha organitzat d'aquesta forma perquè el patrocini esportiu és una disciplina que deriva del màrqueting, no deixa de ser una eina que les empreses utilitzen per arribar als seus públics, i augmentar així, la seva notorietat i la seva influència sobre actuals consumidors o consumidors potencials. Iniciem doncs aquest recorregut des d'un àmbit molt general, com és el propi màrqueting, fins arribar a la disciplina específica del patrocini esportiu.

4.1 Conceptualització del màrqueting

Amb l'objectiu d'entendre a fons què és el patrocini esportiu primer és necessari establir unes nocions bàsiques sobre el màrqueting, i concretament aquell que s'aplica a activitats esportives. A partir d'aquí es desenvoluparà el marc teòric de la disciplina que en aquesta investigació es pretén estudiar.

Segons l'AMA (American Marketing Association) (2016), la institució amb un major reconeixement dins aquest àmbit: "El màrqueting és l'activitat establerta per institucions i processos per crear, comunicar, lliurar i intercanviar ofertes que tenen valor per consumidors, clients, socis i la societat en general" (definició aprovada l'any 2013). Aquesta, és una definició que prové d'una evolució constant del concepte, una evolució en la que han participat un gran nombre d'autors de diversos períodes al llarg de la història, cada un agafant com base l'estat en què es trobava el mercat en la seva època. Tenint en compte que aquest mercat és per naturalesa un agent canviant, inestable i molt lligat a la situació econòmica de la societat, la seva definició ha patit molts canvis en el seu camí fins a l'actualitat. Aquesta no és una investigació que pretengui submergir-se en l'extens univers que engloba aquesta ciència de l'intercanvi, per tant, prendrem com a base aquesta última definició donada per la institució que històricament s'ha establert com la referència.

En una de les frases anteriors s'ha parlat de la ciència de l'intercanvi, i és que precisament l'intercanvi, constitueix l'eix sobre el que se sustenta el màrqueting en qualsevol àmbit, un fet que no ha descuidat l'AMA en la seva definició.

Kotler, Cámara i Grande (1995), defineixen l'intercanvi com el desig i l'acte d'obtenir un producte d'una altra persona a partir d'oferir-li alguna cosa com a contrapartida. En aquest sentit, l'empresa ofereix als seus consumidors un producte capaç de satisfer alguna necessitat, un cop se n'efectua la compra l'organització rep una compensació econòmica i el consumidor la satisfacció per veure realitzat aquest procés d'adquisició, que s'havia iniciat amb la identificació d'una necessitat, una posterior generació de desig per aconseguir el producte que la satisfés i finalment formalitzant una acció de compra, que al seu torn pot esdevenir beneficiosa, si s'han satisfet les expectatives o bé perjudicial, per haver invertit en un producte que no li ha aportat allò que buscava.

Abans de continuar exposant quins són els objectius del màrqueting en relació el producte, cal que es deixi clar què entenem com a tal, i en aquest cas serveix la definició de Triadó (1996:24): "El producte és sempre un conjunt de característiques, que pot tenir una unitat material -entenent-lo aleshores com un producte físic- o una unitat d'ús -concebent-lo d'altra banda com un servei-".

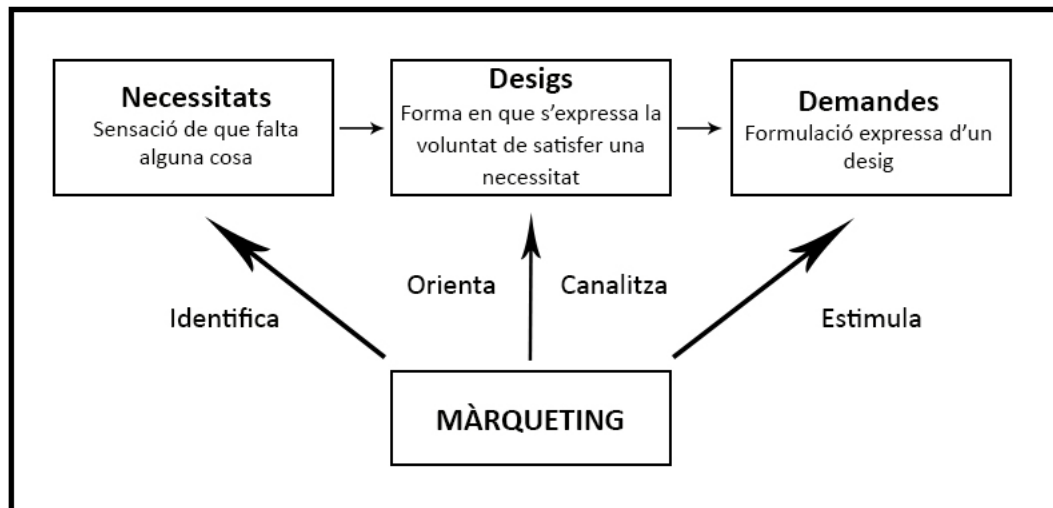
Fent èmfasi de nou en aquest nivell de satisfacció, el màrqueting també s'encarrega d'aconseguir que els seus usuaris sempre estiguin contents amb el rendiment del producte que estan utilitzant. Segons Kotler, Cámara, Grande y Cruz (2000), la satisfacció és merament una percepció relativa a les esperances que el consumidor disposa sobre un producte, i el seu grau és directament proporcional a la lleialtat. Per tant, s'ha de tenir en compte que com més alt sigui el grau de complaença, més fidels seran els consumidors a la marca.

D'aquí sorgeix la teoria que regeix actualment en el món del màrqueting i que diu que els productes i serveis no són el centre, sinó que són les necessitats dels consumidors les que estableixen les regles de joc. Identificant aquestes necessitats les organitzacions poden planificar i executar amb unes probabilitats més elevades d'èxit tots aquells processos que van des de la fabricació del propi producte, a la seva comunicació i comercialització (Triadó, 1996). Aquesta reflexió se sustenta en els raonaments de Levitt (1960, recuperat de Harvard Business Review 2004), qui afirmava que el màrqueting no té com a centre el producte, a partir del qual s'elaboren tots els teixits perquè els usuaris s'hi acabin adherint, sinó que són les necessitats dels seus usuaris, un element molt més abstracte i subjecte a les percepcions de cada individu

les que s'han d'identificar i explotar, per posteriorment, oferir un producte o servei que les pugui satisfer.

Per tal de veure-ho visualment, s'adjunta la següent figura en què es podrà apreciar fàcilment el procés que segueix actualment el màrqueting:

Figura 1: Orientació de l'activitat d'intercanvi.



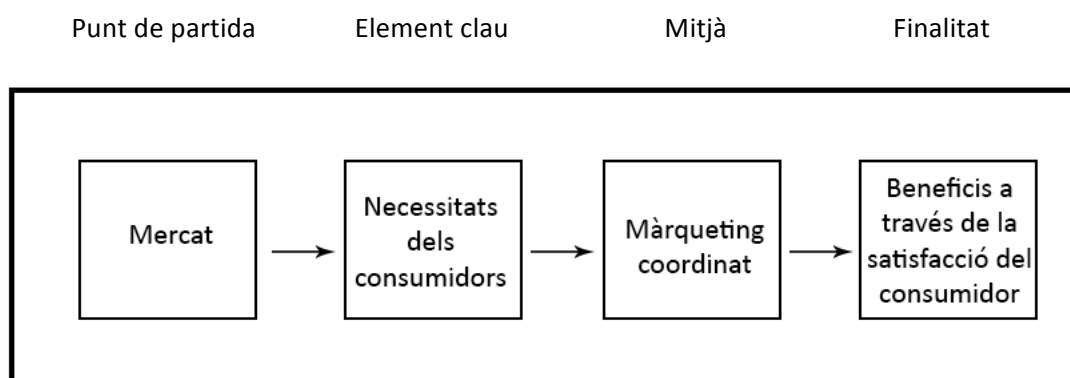
Elaboració Pròpia. Font: Santesmasses (2007:51)

Com a resultat d'aquesta evolució, es pot considerar el màrqueting des de dues vessants, una més filosòfica, encarada a satisfer i a considerar com a valuosos atributs tals com les creences, els valors, les opinions i les actituds dels consumidors en l'intercanvi de béns i serveis i una de tècnica, ja que la seva pràctica implica la utilització d'una sèrie d'instruments específics amb l'objectiu de que aquests ajudin a la comercialització de productes (Miquel, Mollá i Bigné, 1994).

D'aquesta reflexió ja s'intueix que l'empresa no només es limita a comercialitzar un producte sense tenir en compte què és allò que espera el consumidor, sinó que un procés metodològic d'investigació aporta avui en dia dades més abstractes i que tenen a veure amb els valors o les creences que regeixen les accions dels clients potencials. De fet, es podria afirmar que les organitzacions són influenciades en gran mesura pels consumidors, que dictaminen en funció dels seus desitjos quins productes i quines característiques concretes han de tenir aquests en cada moment (Triadó, 1996). Per tant, en aquest context actual el comprador deixa de ser un subjecte passiu, que no només compra, sinó que també participa activament en la difusió del producte, en l'aportació d'opinions sobre el seu funcionament i fins i tot en la proposició de

milliores. D'alguna manera s'han intercanviat els papers, ja que tradicionalment eren el fabricants qui posaven productes al mercat de forma massiva i sense cap tipus de diferenciació, i eren els consumidors els qui s'adaptaven per tal d'escollir què comprar i a qui fer-ho. Aquesta tendència de mercat és coneguda com a enfocament de producció, segons Kotler et al. (2000). En canvi, a dia d'avui, és el consumidor qui condiciona amb major mesura el mercat i l'activitat de les empreses, que si volen sobreviure, han d'encarar les seves tècniques de màrqueting a generar allò que el consumidor exigeix, escenari concebut com a enfocament de màrqueting segons el mateix autors. Per tal de veure de forma visual tota aquesta teoria exposada fins al moment, adjunto la següent taula elaborada pel propi Kotler et al. (2000), on queda molt clar quin és el procés de màrqueting que avui en dia segueixen les empreses:

Figura 2: Elements clau del valor ofert al consumidor.



Elaboració pròpia. Font: Kotler, Cámara, Grande i Cruz (2000:22)

En última instància, cal deixar clar que tots aquells individus submergits en tasques de màrqueting tenen com a única finalitat gestionar la demanda. En aquest sentit intenten influir sobre el nivell, el moment i la composició d'aquesta demanda per tal de poder complir amb els objectius de la organització. Generalment la via per aconseguir aquest intercanvi, és recórrer a la creació d'una sèrie d'estímul que generalment venen condicionats pel *mix de màrqueting* que més endavant comentarem.

4.1.1 El màrqueting com un procés estratègic

El màrqueting respon a una planificació estratègica a partir de la qual es pretén assolir uns objectius determinats. És important que en aquest procés no es perdi de vista la identitat i els valors que caracteritzen el subjecte emissor, ja sigui una organització o una persona física.

Sempre s'ha de mantenir una mateixa línia, en cas contrari la concepció de l'usuari sobre el producte que es comercialitza podria patir desviacions importants, identificant els missatges emesos de forma errònia i establint concepcions allunyades de les que vol comunicar l'emissor.

En aquest objectiu per aconseguir que tota l'activitat vagi en la mateixa direcció i reflecteixi una mateixa identitat, cal que les empreses tinguin en consideració el que avui en dia es coneix com a *màrqueting mix*, un concepte constituït per un conjunt d'instruments que les empreses i organitzacions utilitzen per assolir les seves metes. Dins seu hi trobem: Producte, Preu, Promoció i Distribució.

El que en aquesta investigació se sotmetrà a estudi és el tercer element, en què hem d'encabir totes aquelles eines de comunicació que tindran com a objectiu informar a la societat sobre el producte, bé o servei que l'empresa està comercialitzant. Actualment, en un mercat en què hi ha tanta saturació de productes és de vital importància no tan sols aconseguir arribar a l'usuari per tal de que aquest tingui coneixement sobre l'existència del producte, sinó també informar-lo dels beneficis i les diferències que el fan especial. La diferenciació per tant, esdevé una part crucial en la venda de productes, una definició vàlida del concepte seria la següent: "La diferenciació és l'acte que porta a terme una empresa per dissenyar un conjunt de diferències significatives amb la finalitat de distingir la seva oferta de la de la competència" (Kotler et al. 2000:324). Segons Triadó (1996), generalment els consumidors diferencien els productes en base a dos grans elements, en aquest cas la qualitat percebuda i el grau de personalització.

Actualment, les empreses compten amb una sèrie d'elements que els permeten establir aquesta diferenciació també establerta per Kotler, Cámara, Grande i Cruz en el seu llibre *Dirección de marketing* (2000). Són els següents: el mateix producte, diferenciació per mitjà dels serveis, diferenciació per mitjà dels canals i diferenciació per mitjà de la imatge

4.1.2 Del màrqueting transaccional al màrqueting de relacions

Cal conèixer també un concepte molt important i que incideix de ple en l'eina de comunicació que en aquest treball s'analitzarà. Tradicionalment el màrqueting va néixer des d'una perspectiva transaccional, en què una empresa venia un producte i el consumidor es limitava a pagar el preu que se n'exigia, acabant aquí la seva relació (Bagozzi, 1975 recuperat per Córdoba, 2009), doncs bé, avui en dia el màrqueting es pot considerar des d'una nova

perspectiva, la relacional. Aquesta nova dimensió, sorgida a mitjans dels anys 80, principis dels 90, considera aquesta disciplina com una ciència que crea, desenvolupa i comercialitza relacions d'intercanvi amb el client a llarg termini, de manera que els objectius fixats per les dues parts es satisfacin per mitjà d'un intercanvi mutu i a partir del manteniment de les promeses fetes en l'inici de la relació (Grönroos, 1994 recuperat per Córdoba, 2009). Queda clar amb aquesta relació que per sobre de tot, el màrqueting és una relació d'intercanvi, però s'introdueix un nou concepte que fins aleshores no s'havia considerat, i que és la perpetuïtat en el temps de la relació entre els dos subjectes que intervenen en aquesta permuta.

El canvi ve motivat entre d'altres factors per la globalització, el perfeccionament de les estratègies, els avenços tecnològics i els canvis que provoca un entorn variable que més endavant analitzarem. Amb tots aquests agents influint en l'activitat diària de compra-venda de béns i serveis, les organitzacions s'han vist obligades a portar el màrqueting cap a aquesta perspectiva més relacional (Parvatiyar i Sheth, 2000, recuperats per Córdoba, 2009).

Prenent de base les aportacions d'aquests autors Santesmasses (2007:76) elabora la següent definició del concepte: "S'ha de considerar que l'objectiu de l'acció comercial no és només aconseguir una transacció, sinó l'establiment de relacions estables i duradores amb els clients, mútuament beneficioses per les parts (...) perquè en mercats altament competitius, com ho són els actuals, el cost de captar un nou client és molt més elevat que el de retenir els actuals."

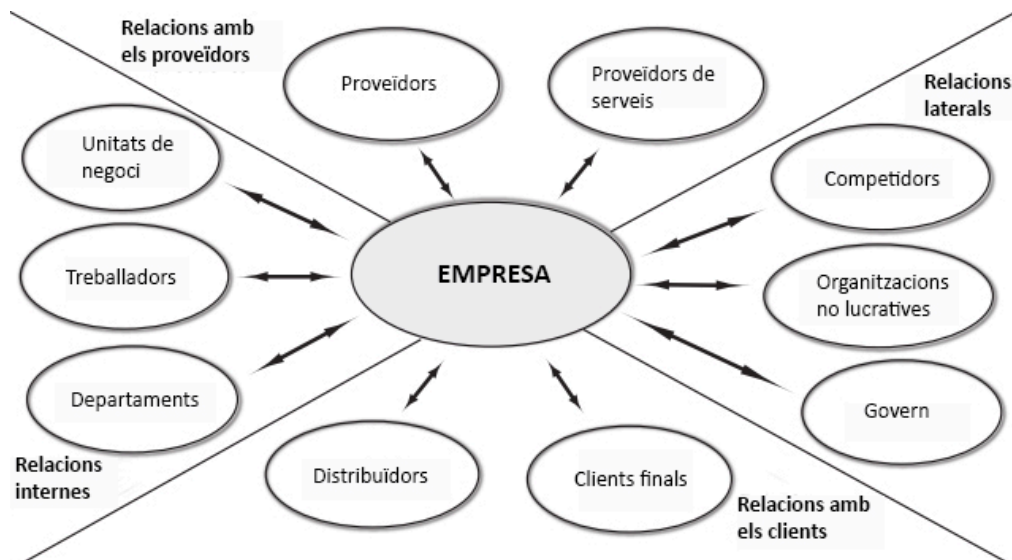
Basant-nos en aquesta teoria del màrqueting de relacions, un dels altres termes que també s'utilitzen per denominar-lo és màrqueting holístic, que en aquest cas ja integra en les seves teories les xarxes socials i la gran diversitat de canals a partir dels quals les empreses poden gestionar les relacions i les seves vendes amb els consumidors. En aquesta mateixa línia Chica (2005) considera que el màrqueting de relacions o també conegut com a CRM (Customer Relationship Management), a més a més d'integrar en els seus processos un anàlisi i seguiment del comportament dels seus clients, també consisteix en gestionar les relacions que s'estableixen, així com també millorar-ne la seva eficiència, essent condició necessària per aconseguir-ho que els canals s'adeqüin a les circumstàncies del moment. Concretament les xarxes socials, han aconseguit amb un marge molt reduït de temps convertir-se en eines pràcticament indispensables per controlar i gestionar aquestes relacions, és per això que cal incorporar-les també en la planificació estratègica i en la presa de decisions.

Tal i com hem comentat, la finalitat del màrqueting relacional és establir relacions a llarg termini amb els consumidors i els públics que envolten l'empresa, però cal incidir en el fet que

aquesta relació ha d'evolucionar en la mesura que el client avança una sèrie de fases, per exemple, la relació no ha de ser la mateixa amb un client potencial que amb un client reiteratiu. En aquest sentit, Kotler et al. (2000) defensen la idea que tota organització ha de tenir la voluntat d'aconseguir que el seu comprador evolucioni, és a dir, que d'un client potencial es passi a un comprador que realitza la seva primera adquisició, fins que aquest sigui un client habitual o arribi a situar-se fins i tot, com un ferm defensor de la marca.

Per concloure aquesta petit epígraf sobre el màrqueting de les relacions, introdueixo aquesta taula proposada per Morgan i Hunt i que reflexa a la perfecció quines són les relacions que avui en dia manté una empresa. Com es podrà apreciar aquesta no només manté relacions amb els seus clients finals, sinó que també ho ha de fer amb tots aquells que incideixen directament amb la seva activitat tal i com són els proveïdors, entitats externes les decisions i activitat de les quals poden afectar a l'hora de prendre decisions, les relacions amb els clients i finalment amb els seus públics interns. Amb tots i cada un d'aquests agents l'intercanvi ha de ser fluid, a l'igual que les relacions, ja que condicionaran en gran mesura tot el procés de fabricació, aprovisionament, distribució i posterior venda del producte final.

Figura 3: Els intercanvis en el màrqueting de relacions.



Elaboració pròpia. Font: Morgan i Hunt (1994:21)

4.1.3 La situació actual del mercat

Actualment podríem considerar que vivim en un entorn saturat, en què hi ha una quantitat de productes tan elevada que ha sobrepassat el límit del col·lapse. I no només parlem de saturació de productes, sinó també de marques. La diversitat de productes que hi havia fa uns anys ha minvat amb escreix, i actualment el mercat es considera com a homogeni ja que els articles són pràcticament iguals els uns als altres. L'entorn canvia constantment, i per tant, les marques no poden adormir-se en la seva frenètica cursa per posicionar-se al capdavant de la competència, ja que les constants aparicions de novetats i avenços per part dels competidors no deixa marge al descuit. Sense anar més lluny, Kotler et al. (2000:151) feien una reflexió al respecte que és prou representativa sobre el que aquí s'està reflexionant: "Actualment les empreses han de córrer més de pressa per poder-se quedar al mateix lloc".

4.1.4 L'Entorn empresarial

L'entorn empresarial es pot dividir en dos grans grups, el *macroentorn* i el *microentorn*. El primer d'ells contempla tots aquells agents externs a l'empresa i que per tant estan fora del seu control. A continuació adjunto aquesta taula que ens ajudarà a determinar de manera visual quines dimensions i aspectes s'hi contemplen:

Taula 1: Dimensions i aspectes del *macroentorn*

| Dimensions | Aspectes a considerar |
|--------------------------|---|
| Demogràfiques | - Mida de la població, taxa de natalitat i mortalitat, estructura d'edat, formació de les famílies, moviments de la població. |
| Econòmiques | - Renda i riquesa nacional, creixement/recessió, inflació, atur, taxa d'interès, política monetària, política fiscal, tipus de canvi, balança de pagaments. |
| Socials/culturals | - Canvis en els valors, incorporació de la dona a la feina, canvis en les expectatives, canvis en els estils de vida, tendències en l'educació, qüestions socials, grups socials, actituds i comportaments d'ús dels productes, delinqüència i drogoaddicció. |
| Legals | - Legislació: regulació/desregulació, jurisprudència, treballs internacionals. |
| Polítiques | - Sistema polític, autonomies, llibertats, garanties, grups de poder i |

| | |
|------------------------|---|
| | "lobbys". |
| Tecnològiques | - Invents o innovacions, taxa de difusió de les innovacions, patents, investigació i desenvolupament. |
| Medi ambientals | - Restriccions en subministres, assignació de recursos, degradació del medi ambient. |

Elaboració pròpia. Font: Santesmasses (2007:161)

D'altra banda, l'abans mencionat *microentorn*, el configurarien tots aquells agents que diàriament intervenen en els afers de l'empresa i que condicionen la seva activitat. Dins aquest conjunt d'interventors hi tindríem els proveïdors, personal tan intern com extern de l'empresa, la competència directe i els mateixos clients.

Com es pot deduir llegint aquest seguit de condicionants que influeixen en l'empresa i en les seves operacions de màrqueting, cada una d'elles és exclusiva i relativa a una determinada zona geogràfica i a una empresa concreta. La segmentació es revela en aquest punt com a imprescindible, ja que en funció dels països, ciutats o pobles on l'empresa comercialitzi aquestes variables l'afectaran de maneres molt diverses.

4.1.5 La segmentació de mercats

Santesmasses (2007:220) definia així el concepte: "La segmentació és un procés de divisió del mercat en subgrups homogenis, amb la finalitat de portar a terme una estratègia comercial diferenciada per cada un d'ells, que permeti satisfer de forma més efectiva les seves necessitats i assolir objectius comercials de l'empresa."

En aquesta reducció del públic amb el qual s'interrelaciona l'empresa, coneguda també com a *micromàrqueting*, s'estableixen quatre grans nivells segons Kotler et al. (2000): el màrqueting de segments, el màrqueting de nínxols, el màrqueting local i el màrqueting individualitzat.

En funció d'aquestes sub-divisions, les eines que generalment utilitzen les empreses quan es tracta de diferenciar els seus públics d'interès són les que a continuació s'exposen:

Taula 2: Els criteris de segmentació. Elaboració pròpia

| Criteris de segmentació | Variables | Elements |
|--------------------------------|--------------------------------------|---|
| Generals objectius | Geogràfiques | Es divideix el mercat en unitats geogràfiques específiques tals com nacions, estats, regions, ciutats i pobles. |
| | Demogràfiques | Consisteix en dividir la població d'un lloc específic en termes d'edat, sexe, provinença, raça o nacionalitat. |
| | Socioeconòmiques | Elements com la renda, l'ocupació, el nivell d'estudis, les classes socials, les diferències entre productes comprats, la seva qualitat i comportaments de compra. |
| Generals subjectius | Psicogràfics | Segmentació segons característiques de personalitat o valors fonamentals. |
| | Relatives al comportament | Criteri al que es recorre quan el consumidor ja ha efectuat la compra. Una vegada prova el producte, s'analitza la seva actitud, la forma com l'utilitza i la resposta que li genera. |
| | Estils de vida | Són aquells grups de la població que venen determinats per mostrar unes actituds i unes pautes de conducta específiques. |
| Específics | <i>Multiatributs (geoclustering)</i> | Utilització de variables molt específiques que permeten identificar determinades conductes i característiques d'usuaris que ja estan encabits en un segment determinat. |
| | Múltiples | Pot ser que en aquest cas les empreses optin per determinar diversos tipus de segments, degut a la gran variabilitat que poden tenir els usuaris a l'hora d'efectuar les compres. |

Font: Kotler, Cámara, Grande i Cruz (2000:296-306) i Santesmasses (2007:225-233)

Tot i que aquesta segmentació pugui esdevenir efectiva i per tant, serveixi per generar noves vendes, no n'hi ha prou en tenir la certesa que el producte que s'ofereix és útil i valuós per una part del mercat, sinó que cal treballar de forma ininterrompuda per diferenciar-lo al màxim

possible de la competència, i no només per això, sinó també per continuar oferint un motiu de pes als clients de l'empresa perquè el segueixin comprant. Si no es treballés en aquesta direcció, les pròpies necessitats evolucionarien en la mesura que ho fa el temps, i el que durant una època era un producte imprescindible pot esdevenir en prescindible, fent-ne caure les ventes en picat (Levitt, 1960 recuperat de Harvard Business Review, 2004).

Aquesta teoria no s'ha de limitar única i exclusivament en el món del màrqueting empresarial, sinó que en el nostre cas en concret, farà falta tenir ven presents totes aquestes tècniques i possibilitats quan sigui l'hora en què parlem del patrocini esportiu i més concretament de la selecció dels públics als quals es vol arribar.

4.2 El màrqueting esportiu

El màrqueting esportiu és una disciplina que es basa en l'aplicació de les tècniques de màrqueting esmentades anteriorment, única i exclusivament en el món de l'esport.

Els fonaments del màrqueting esportiu se sustenten en la idea de que la gent tendeix a practicar un determinat esport en funció de si les persones dels seus cercles més propers també ho fan. D'aquí se'n deriva la teoria que el màrqueting esportiu pot esdevenir tan un producte de consum per a esportistes com una via a través de la qual poder aconseguir un determinat estatus social. També, més recentment, l'esport ha estat concebut com un centre educatiu en la mesura que tots aquells qui realitzen algun tipus d'activitat física, veuen com el seu equip, club o institució a la qual pertanyen marca unes determinades pautes de comportament, que posteriorment, esdevenen la imatge pública de l'empresa a la societat.

4.2.1 Conceptualització del terme màrqueting esportiu

El terme fou emprat per primera vegada pels professionals de la publicitat d'Advertising Age l'any 1978. Utilitzaven el terme per descriure activitats d'aquells qui comercialitzaven productes de consum, productes industrials i serveis i que utilitzaven de forma creixent l'esport com a vehicle de comunicació (Kesler, 2008 citat per Gasiorek, 2014). Com en el cas de les primeres conceptualitzacions del màrqueting, la definició de per sí està elaborada únicament des d'una òptica empresarial, on es denoten les ganes de guanyar presència dins l'esport i beneficiar-se dels valors que aquest és capaç de transmetre.

Anys més tard un dels grans teòrics sobre el màrqueting esportiu, en aquest cas Mullin (2007) no tan sols considerava la definició anterior com a molt limitada sinó que criticava el fet que no es tinguessin en compte conceptes tan bàsics com la comercialització dels mateixos productes, esdeveniments i serveis esportius. La definició que anys enrere, el mateix Mullin (1985:102 recuperat per Campos 1997:17) elaborava és la següent:

“El màrqueting esportiu consisteix en totes aquelles activitats dissenyades per fer front a les necessitats i carències dels consumidors esportius participants primaris, secundaris i terciaris i dels consumidors esportius en aquest cas espectadors primaris, secundaris i terciaris a través de processos d’intercanvi. El màrqueting esportiu, per tant, ha desenvolupat dos importants avenços: en la comercialització de productes i serveis esportius als consumidors de l’esport; i d’altra banda la comercialització utilitzant l’esport com a vehicle promocional pels productes de consum, industrials i de serveis”.

Així doncs per primera vegada s’afirma que les empreses no són els únics subjectes que busquen beneficiar-se del màrqueting esportiu, i que aquest, té com a objectiu satisfer unes necessitats bàsiques que garanteixin la pràctica de l’esport. Quan Mullin (2007) fa aquesta diferenciació de consumidors esportius participants i consumidors esportius espectadors es refereix als següents subjectes:

Taula 3: Tipologia de consumidors esportius.

| | Participants | Espectadors |
|-------------------|---|--|
| Primaris | Són aquells que practiquen un esport. | Són aquells que presencien l’esdeveniment en directe. |
| Secundaris | Directius, els àrbitres i persones que s’impliquen en la pràctica. | Els que el segueixen des de la televisió o els diversos mitjans de comunicació. |
| Terciaris | Periodistes, anunciants i persones que no tenen una relació directe amb l’esport. | Aquells que no ho veuen directament però si que en parlen amb algun dels altres dos grups. |

Elaboració pròpia. Font: Mullin (2007:76-77)

Si bé la definició continuava essent extensa el mateix Mullin diferenciava en el seu estudi tres tipus de màrqueting diferents, que d'alguna manera aconseguien acotar una mica més el terme màrqueting esportiu. Els tres tipus de màrqueting que diferenciava eren: el màrqueting per promoure l'interès dels públics cap als esdeveniments, el màrqueting per promoure la participació en activitats esportives i finalment el màrqueting per promoure el consum d'altres productes de consum.

Emprant de base aquesta diferenciació, segons Campos (1997) podríem categoritzar el concepte en les següents dimensions:

- Màrqueting per promoure la participació en activitats físico-esportives. Al seu torn aquest tipus de màrqueting es podria dividir en funció de la naturalesa de la organització que el practiqui (Martínez del Castillo, 1994 citat per Campos 1997):
 - o Entitats privades: busquen beneficis a través d'oferir activitats esportives.
 - o Entitats públiques: la seva missió seria la d'estendre els hàbits esportius a tota la població.
- El màrqueting per promoure la venda d'altres productes a través de l'esport, entenent com a vehicles susceptibles de ser utilitzats patrocinis i promocions.
- El màrqueting per promoure l'assistència i l'atenció a espectacles i esdeveniments esportius.

El mateix Campos afirma d'altra banda que el patrocini esportiu és propietat de les entitats esportives i no de les empreses que es volen beneficiar de la seva pràctica. Per aquest motiu proposa una modificació en la segona de les categories que quedaria configurada de la següent manera:

- Màrqueting per promoure la venda a les empreses dels valors comunicatius que l'esport pot transmetre.

Més recentment, Calzada (2012:35) definia el màrqueting esportiu en el següent terme: "Generació d'ingressos a través del desenvolupament dels principals actius d'una *sport property* – marca, estadi, instal·lacions, campionats i esportistes -."

En aquesta definició hi apareix el concepte de les *sport property*. Segons el mateix Calzada (2012:21) aquest terme es refereix: "A entitats esportives o esportistes que per la seva mida, història, rellevància social, palmarès esportiu o personalitat, tenen el potencial necessari per disposar d'una cartera de productes pròpia". Un element que més endavant tornarà a aparèixer ja en el marc del patrocini esportiu.

4.2.2. Les emocions en l'esport

En tota pràctica de màrqueting esportiu hi ha un fort component emotiu encara que a simple vista no ho pugui semblar. En el cas de la promoció d'esdeveniments esportius és un fet molt evident, ja que sempre s'intenta generar en el públic unes emocions que el commoguin, i que d'alguna manera l'obliguin a assistir i a presenciar un determinat espectacle en directe. Una reflexió de Solana (2010:57) ho exemplifica: "Abans d'elaborar un producte publicitari, és necessari investigar quins fenòmens sacsegen la societat generant aquestes ganes i analitzar si hi ha algun tipus d'apetit particular que el nostre públic objectiu pateixi o gaudeixi".

Aquesta generació d'emotivitat també ve condicionada per les situacions en les quals els usuaris es veuen exposats no només quan practiquen esport per sí mateixos, sinó també quan en són espectadors. En aquest sentit, els moments d'oci que es destinen a l'esport solen venir carregats d'unes emocions concretes que permeten aconseguir una millor rebuda dels missatges comercials de les empreses, d'alguna manera, se salva la barrera que cada vegada més es teixeix entre la societat i els missatges amb finalitats publicitàries o promocionals. Per aquest motiu el patrocini esportiu és una tècnica que s'ha de tenir molt en compte (Campos, 1997). Montesinos (1990) encara indaga més en aquesta idea: "El consumidor percep a la marca d'una manera indirecta i sempre unit a coses, activitats o persones que l'atrauen, i que són part important dels seus moments d'oci. La seva situació de prevenció disminueix així substancialment ja que no s'està percebent cap missatge com "algo" directe o una activitat comercial pura".

Vendre i comunicar productes per a la realització de l'activitat física dista molt del que es fa tradicionalment amb els productes tangibles, ja que les condicions en què l'usuari els utilitza són marcadament diferents. En aquest sentit els productes esportius també apel·len a emocions molt més personals, ja que l'esport proporciona al practicant una sèrie de sentiments que incideixen directament en els seus anhels de superació personals, amb el fet d'estar bé amb un mateix i en demostrar a la societat el que un és capaç de fer.

Com que entren en joc un seguit de variables diferents i que no tenen res a veure amb les que es troben les empreses que venen serveis i béns convencionals, també és necessari establir un seguit de tècniques i vies de venda diferents.

4.2.3. La marca en el màrqueting esportiu

En el món de l'esport, igual que en el mercat de béns i serveis tradicionals, s'ha creat un entorn en què unes marques trepitgen a les altres, els productes són pràcticament iguals, els usuaris són incapaços d'identificar i diferenciar entre productes de diversos fabricants i les necessitats que cobreixen uns i altres són pràcticament les mateixes. En un context de saturació com aquest cal fer-ho molt bé, escollint en cada moment en funció de les necessitats i l'estat del mercat aquelles tècniques que poden posicionar un producte per davant la resta.

Si les empreses tenen un actiu important sobre el qual basar les seves estratègies de màrqueting aquest no és altre que la marca; un element intangible, un conjunt de percepcions, associacions i creences respecte un producte. Això és el que realment estableix la diferència pel consumidor que pot estar en més o menys sintonia amb el que transmeten els valors i les idees de la marca en qüestió, o que simplement, pot considerar que comprar unes sabatilles esportives d'una marca concreta l'ajudarà a assolir amb més facilitat els seus objectius. De fet, en sí mateixes, les marques permeten diferenciar una empresa, els seus productes i serveis, dels de la competència, i esdevenen alhora una senyal ràpida i fiable de qualitat si la concepció que en té l'usuari així ho permet.

La marca és un element que ajuda a les organitzacions a guanyar reputació i clients, a través, de com hem comentat anteriorment, l'establiment d'unes relacions de confiança mútua amb els productes i serveis que aquesta ofereix, i encara més important pot esdevenir i en el cas de l'esport, que una marca sigui exitosa en la seva activitat.

Parlant de marca inevitablement arribem al que es coneix com a imatge de marca, entenent aquesta com: "Un seguit de representacions mentals, tant relatives a l'afectivitat com a lo racional, que un individu o un conjunt d'aquests associen a una determinada marca que comercialitza un producte també concret; en base al resultat de les experiències viscudes amb el producte, amb les creences, actituds, sentiments i informacions als quals han estat exposats el grup d'individus es crea la imatge de marca". (Sanz de Tajada, 1994 citat per Jiménez, Delgado i Calderón, 2014:70).

És en aquest punt on avui dia les empreses focalitzen tots els seus esforços per generar una resposta immediata a la ment del consumidor quan aquest s'exposa directament al seu logotip, amb l'objectiu de que aquesta reacció estigui en concordança amb els atributs que la marca vol que se li atorguin.

A mode d'exemple pràctic podem utilitzar la marca Espanya, un país que utilitza en gran mesura l'esport per tal de vendre's a nivell internacional, i així ho ratificava en unes declaracions al diari ABC Emilio Butragueño (Ortiz, A., 2013): "L'important és tenir totes les setmanes a Nadal jugant un torneig, a Fernando Alonso corrent un Gran Premi, a la selecció espanyola en cada Mundial i Eurocopa. És essencial que els nostres esportistes tinguin impactes constants a l'exterior perquè això a Espanya li repercuteix positivament".

4.2.4. L'evolució del màrqueting esportiu

El màrqueting esportiu, com moltes altres ciències s'ha hagut d'adaptar a un nou context en què internet i les xarxes socials han esdevingut molt importants. Nous mètodes de venda com la mateixa venda on-line o la personalització de determinats complements esportius han esdevingut habituals i cada vegada més utilitzats pels usuaris, que a poc a poc, han anat superant el recel a efectuar compres a través de la xarxa.

L'esport en sí ha esdevingut un producte que es ven, un producte que la gent pot comprar i que pot utilitzar pràcticament com qualsevol altre servei tangible. Com a exemple recent, serviria el combat que van disputar el nord americà Floyd Mayweather i el filipí Manny Paquiao. L'esdeveniment es va donar a conèixer com el combat del segle, i tan gran va ser la repercussió mediàtica de l'esdeveniment que els seus promotors van aconseguir que persones que mai abans s'havien interessat per un combat de boxa, aleshores ho fessin. Tal va ser el rebombori mediàtic que se'n va originar que el propi combat va quedar pràcticament relegat a un segon pla. Només per nombrar algunes de les xifres, les televisions van ingressar aproximadament uns 273 milions d'euros, les entrades més barates que es van vendre (únicament 1.500 de les 16.000 localitats disponibles es van poder comprar a taquilla) se situaven entorn els 3.250€, la resta de seients estaven comprats per grans empreses patrocinadores de l'esdeveniment que posteriorment oferien a públics del seu interès, el salari dels mateixos boxejadors va ser astronòmic, mentre Maywather s'emportava 180 milions d'euros Paquiao se n'embutxacava 120, i ja com a última curiositat, la marca cervesera Tecate va pagar 5 milions d'euros perquè la seva imatge aparegués al centre del ring, el motiu, 35 milions d'espectadors van acabar visualitzant el combat des de 150 països diferents, una cobertura mediàtica també sense precedents (El Mundo, 2015).

Aquest pot ser un esdeveniment que serveixi de paradigma per entendre com es gestionen avui en dia els espectacles esportius i com l'esport en sí, comença a ser "l'excusa" per establir noves relacions comercials i generar noves oportunitats de negoci.

Com es pot veure en aquest exemple, no només tenia preu la victòria d'un boxejador o d'un altre, sinó que es va establir un sistema tarifari que englobava fins a l'últim element que composava el combat. Actualment, les entitats esportives tenen a la venda una sèrie de productes que es coneixen amb el nom d'*sport properties*, i aquestes canvien en funció de si es venen al consumidor final o si es fa a altres organitzacions, a la següent taula es pot veure què s'hi inclou:

Taula 4: Productes del màrqueting esportiu per conceptes i tipus de clients.

| | De l'entitat organitzadora als consumidors finals | De l'entitat organitzadora cap a altres empreses |
|---|--|--|
| Recinte on es celebra l'esdeveniment | Entrades, productes llicenciats, abonament de socis i restauració. | Concessions, publicitat, llotges <i>vip</i> , esdeveniments no esportius paral·lels. |
| Màrqueting | Productes llicenciats | Patrocini , publicitat, drets d'imatge, altres esdeveniments similars, llicències de merchandising. |
| Mitjans | Pàgina web, canal propi de televisió, xarxes socials, editorial. | Drets de televisió, publicitat, premis esportius, més continguts. |

Elaboració Pròpia. Font: Calzada (2012:37)

Havent vist ara on es col·loca el patrocini esportiu en el marc del màrqueting esportiu arriba l'hora d'iniciar la seva investigació, en la qual s'hi revelaran les seves especificitats i característiques.

4.3 El patrocini esportiu

El patrocini esportiu s'ha d'analitzar des d'una perspectiva d'intercanvi, i si bé el producte com hem dit és de les entitats esportives, no s'han de deixar de banda les empreses, ja que per sobre de tot, una relació de patrocini no deixa de ser un intercanvi entre dos subjectes que lluiten per aconseguir els seus objectius específics.

4.3.1 Concepte de patrocini

Abans d'endinsar-nos en el món del patrocini esportiu cal entendre bé què és en sí el patrocini i les diferències que ostenta respecte altres tècniques molt similars com poden ser el mecenatge o el terme *sponsoring*.

Segons l'Agència de Patrocini i Mecenatge de Catalunya (2010:s.n), el patrocini es definiria com:

“Ajuda o aportació econòmica, en espècie, en personal, en equipaments, tecnologia, etc., d'una persona jurídica o física (el patrocinador) a una actuació, entitat o persona (la patrocinada) de naturalesa, cultural, científica, de solidaritat, esportiva, etc., aliena a l'empresa, amb el compromís que al patrocinador li suposi alguna contrapartida, no econòmica, generalment en el camp de la imatge i la comunicació, associada a l'actuació o l'entitat patrocinada”.

En canvi quan parlem de mecenatge ho fem des d'una perspectiva més social, ja que amb les seves accions les empreses no cerquen un benefici econòmic, sinó una col·laboració amb la societat aportant recursos econòmics a activitats relatives a l'art i la cultura de les quals no esperen cap tipus de contrapartida econòmica ni d'imatge. De fet, és un terme que s'entén millor si s'agafa de referència la seva provenença. El seu origen és Gaius Gilnius Maecenas (69 aC- 8 dC), patrici romà, protector de literats i artistes, i que va donar lloc a la següent definició recollida per l'Institut d'Estudis Catalans: “Persona rica que patrocina generosament les arts, les ciències, una empresa cultural, un artista, etc.”

Finalment *l'esponsorització* és un terme que prové de la cultura anglesa i que fa referència l'ajuda econòmica o en espècies d'una determinada empresa a una activitat esportiva, un esportista en sí o una entitat esportiva. Es diferencia del patrocini única i exclusivament perquè *l'esponsorització* és un terme exclusiu del món de l'esport, i perquè les empreses no només busquen beneficiar-se de la imatge del subjecte que patrocinen, sinó també dels seus beneficis econòmics. D'alguna manera podríem catalogar *l'esponsoring* com la branca del patrocini dins el món de l'esport. Tradicionalment al patrocini se li ha associat l'esport com a únic àmbit d'actuació, però això no és així, ja que el patrocini és aplicable a molts altres sectors. Aquest fet es deu a que en els seus inicis en la seva majoria, les activitats patrocinades tendien a ser de caire esportiu.

A continuació s'adjunta una taula en la que es podrà veure de manera més fàcil les diferències que existeixen entre aquestes tres disciplines.

Taula 5: Diferenciació entre mecenatge, patrocini i *esponsorització*.

| | Mecenatge | Patrocini | <i>Esponsoring</i> |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------|
| Temporalitat | Antiga | Moderna | Moderna |
| Sentiment | Cor | Cor i raó | Raó |
| Motivació | Desinterès | Interès | Interès |
| Àmbit | Cultura i solidaritat | Cultura i solidaritat | Esport |
| Contrapartides | No | Si | Si |
| Finalitat | Altruïsmes | Comunicació | Publicitat |

Elaboració pròpia. Font: Generalitat de Catalunya, Agència de Patrocini i Mecenatge (2010)

Tot i que és cert que en el món de l'esport moltes entitats utilitzen el patrocini amb finalitats purament publicitàries, penso que les activitats que es patrocinen i els atletes que hi participen són vehicles que permeten a les empreses també comunicar, per tant, en aquesta última graella referent a la finalitat, hi afegiria aquest petit matís.

4.3.2 L'auge del patrocini esportiu

L'evolució del patrocini esportiu a Espanya ha experimentat una sèrie de fases, unes fases que han vingut condicionades per determinades situacions que s'ha donat a la nostra societat i que a continuació s'exposen:

a) Evadir barreres legals de la publicitat

Quan l'any 1988 es va prohibir a les tabaqueres i a les empreses que venien alcohol anunciar-se a la televisió va sorgir inevitablement per part de les entitats afectades, la necessitat de trobar un mètode que els pogués garantir una mínima presència als mitjans de comunicació massius per tal de seguir anunciant els seus productes.

La resposta la van trobar en el patrocini, a través del qual, van introduir-se entre d'altres en el món del motociclisme o de l'automobilisme, convertint-se en patrocinadors d'equips i pilots. Com que la majoria de curses i esdeveniments que tenien a veure amb aquest món eren retransmesos per la televisió, la marca aconseguia una presència molt notòria en pantalla si l'esportista que lluia el seu logotip era dels millors. Les inversions en aquest camp es van disparar fins al punt que el 90% dels patrocinis en televisió provenien d'empreses tabaqueres o

d'alcohol. Tot es va acabar però el dia en què el Govern Espanyol va decidir publicar dos decrets pels que quedava prohibida qualsevol imatge en televisió de tabac i alcohol. Aleshores, amb la globalització, molts altres països van adoptar mesures com aquesta i que van obligar a aquestes organitzacions a deixar d'utilitzar el patrocini com a via de comunicació. Tot i això, es va poder demostrar que el patrocini en efecte, era una eina molt efectiva.

b) Canvi en les regles del joc a la televisió

A principis dels anys noranta es va viure una proliferació constant i abundant de cadenes televisives de naturalesa pública i naturalesa privada. El públic d'aleshores va veure com se li augmentaven canals i se li oferien continguts nous i molt diversos. El que va provocar aquesta situació va ser que l'audiència es fragmentés en totes aquestes cadenes noves, obligant d'alguna manera als anunciants, a fer un major esforç econòmicament parlant per tal de mantenir el mateix impacte. Aquesta diversificació va portar amb si un problema greu quan es tractava de mesurar les audiències, que van deixar de ser estàtiques per canviar constantment d'un lloc a altre. Una de les dades que deixa molt més clar això que exposo és l'estudi d'Antonio Ruiz (1992, recuperat de Campos, 1997) en què afirmava que l'any 1989 l'audiència es repartia entre TVE amb un 75% del total i les televisions autonòmiques, mentre que només dos anys més tard TVE ja només en tenia el 45%, les televisions privades un 37% i la resta era de les autonòmiques.

Una de les eines que es van utilitzar per pal·liar aquests nous problemes va ser el patrocini. Molts anunciants van considerar-lo com l'eina ideal per aconseguir mantenir-se en la ment del consumidor, que començava a ser reticent als *spots* publicitaris tradicionals. Els avantatges que ofería el patrocini eren bàsicament la vinculació directe entre un programa televisiu i la marca patrocinadora. Això ja reportava un seguit de beneficis que no es podien aconseguir amb altres tècniques, tals com la interacció directe amb el *target* al qual es volia arribar i la transmissió dels valors que el programa en qüestió ostentés. A més a més, s'arribava al públic en un moment en què la seva ment es trobava en uns nivells de tolerància més elevats del normal, ja que allò que visionava ho feia per voluntat pròpia.

Tot i això el patrocini televisiu ens l'hem de mirar des d'una perspectiva diferent, ja que els seus objectius no persegueixen la mateixa finalitat que el patrocini convencional. En aquest sentit, aquesta eina aplicada a la televisió, en la majoria dels casos pretén aconseguir una

resposta immediata, quan el patrocini, ha de respondre tal i com veurem més endavant, a uns objectius a mitjà/llarg termini.

c) Les deficiències de les tècniques tradicionals de comunicació comercial

Uns mitjans de comunicació convencionals excessivament estancats i amb dificultats per adaptar-se a les noves tendències han provocat amb el pas del temps, que noves eines tals com el propi patrocini esportiu hagin anat adquirint importància. Christian Gouby (1989, recuperat de Campos, 1997) ja preveia aquesta situació uns anys enrere: “La saturació dels grans mitjans de comunicació implica uns “tickets” d’entrada cada vegada més elevats per sortir “del soroll de la publicitat”. Veient per tant que el cost de mantenir el mateix nivell d’impactes en un determinat suport ja esdevenia aleshores un cost cada vegada més elevat, les empreses han mostrat una clara tendència a destinar els seus recursos als mitjans no convencionals.

De la mateixa manera que han evolucionat totes les tècniques de comunicació també ho han fet les eines que permeten mesurar-ne l’efectivitat. Gràcies a aquests avenços les agències de mitjans i les pròpies empreses tenen al seu abast dades i informacions relatives no sols a l’eficàcia de cada mitjà i suport, sinó que a més a més tenen dades relatives a cada vehicle comunicatiu que els permeten saber el número exacte de persones que segueixen aquell canal, quants diaris d’un determinat nom es venen, quin és el cost per aconseguir mil impactes, quin *share* és el que ostenta cada programa en cada franja horària, quina capacitat de segmentació té el mitjà etc. En el cas del patrocini esportiu aquest anàlisi es podria portar a terme en base a les mateixes experiències que ha viscut l’empresa, analitzant els resultats obtinguts per organitzacions competidores o ve amb el mesurament del ROI.

d) Actitud crítica del consumidor cap a la publicitat

Com es pot deduir del que s’ha anat exposant un dels problemes més greus que ha experimentat la publicitat és que aquesta s’ha convertit, en alguns casos, una molèstia per la societat. A ningú li importa, per exemple, creuar-se amb una tanca publicitària mentre va amb cotxe perquè el conductor no es veu obligat a parar-se ni a mirar-se-la si no vol, però per contra, un anunci a la televisió pot arribar a generar alts nivells d’ansietat i fins i tot d’enuig a l’espectador, sobretot quan al mig d’un programa o pel·lícula que s’està seguint amb tota l’emoció del món de cop es talla el contingut i apareix el famós “volvemos en 6 minutos”, per

posteriorment, recuperar el contingut i al cap de 5 minuts més patir una altra interrupció publicitària.

La gent odia cada vegada més aquestes interrupcions i més quan la televisió, el diari o internet han esdevingut eines d'oci que les persones utilitzen en el seu temps lliure, i llei universal és que ningú té ganes de que l'obliguin a fer alguna cosa que no vol en el seu temps de lleure.

Segons varis estudis s'ha pogut confirmar que les noves eines no convencionals són més efectives que les convencionals. Fe d'això és que diversos autors consideraven certa tal afirmació amb reflexions com la de Reinares i Reinares (2009) en què apuntaven que el patrocini televisiu era molt més efectiu que un spot convencional en la mesura que aquest aporta un major record de la marca i un major prestigi a l'anunciant. D'altra banda Lowrey (2006) informava d'un fet que és molt cert però que vegades se li escapa a la majoria del públic. La complexitat dels mateixos guions publicitaris provoca que en la majoria de casos els missatges que intenten transmetre els *spots* no siguin rebuts amb èxit per l'audiència, i és que és molt fàcil caure en l'error de pensar que amb les imatges com a suport el públic captarà sense problemes el missatge, però cal recordar que, els consumidors tendeixen a mostrar un major dèficit d'atenció quan s'exposen a missatges o impactes publicitaris que no són del seu interès.

4.3.3 El patrocini esportiu a Espanya en l'actualitat

El patrocini esportiu és una disciplina que s'ha de considerar com una eina a llarg termini, ja que una acció puntual no genera per sí mateixa un impacte suficient com per ser efectiva. Actualment s'ha instaurat en la societat una predilecció per consumir històries, històries emocionants i colpidores, també de superació sobre aspectes de la nostra vida quotidiana i que desprenen una sèrie de valors molt apreciats. Fent referència a aquestes històries Solana (2010:83) apunta el següent: "Les històries meravelloses són continguts dotats d'un alt nivell de comestibilitat i un factor G elevat, així que podrien –poden- convertir-se en productes publicitaris". En aquest sentit el patrocini parteix amb un clar avantatge respecte altres eines, ja que la seva utilització a llarg termini permet la narració d'aquests relats de forma directe, transparent i verídica sobre la vida dels esportistes i les empreses que amb ells col·laboren, alhora que mantenen un seguit d'estímul publicitaris cap a públics del seu interès.

Una de les tendències que ha estat present de forma habitual en el patrocini i que malauradament segueix vigent és la de patrocinar segons l'afinitat dels directius, quan per

norma general s'ha de fer partir de les necessitats a nivell comunicatiu. Segurament aquest fet tingui a veure amb un altre greu problema, que no és altre que la poca professionalització del sector. Moltes empreses dedicades a vendre patrocinis a grans organitzacions no disposen d'eines a partir de les quals poder mesurar ROI's, i es limiten a vendre "paquets" a un preu assequible per tal d'obtenir beneficis ràpids. La inversió de recursos econòmics és alta però els avantatges que se'n treuen no ho és tan.

Com que en aquestes reflexions es pren com a referència la teoria exposada per Carlos Campos (1997) en el seu llibre *Marketing y Patrocinio Deportivo* cal modernitzar una mica les dades i les informacions, és per això, que segons estudis més recents respecte l'estat del patrocini esportiu a Espanya es pot afirmar que el sector ha viscut una clara evolució positiva que l'ha convertit en una àrea molt més professionalitzada, sobretot des de la perspectiva de les empreses emissores d'accions de patrocini, que a mesura que ha anat passant el temps, han integrat en el seu procés noves fases que han ajudat a millorar-ne la gestió, a mesurar els resultats i a rendibilitzar al màxim la inversió realitzada. Tot i aquesta millora, les PIMEs i les organitzacions més petites tendeixen a aplicar el patrocini de forma molt rudimentària i amb forces desviacions pel que fa a la seva posada en escena, d'alguna manera, com en molts altres àmbits, conviuen a Espanya una part del sector molt professionalitzada (agències professionals i grans empreses) i una que podríem considerar mediocre (petites i mitjanes empreses) (Femenía, 2014). Aquest aspecte queda de manifest en l'estudi sobre l'estat del patrocini esportiu a Espanya elaborat per Sanahuja, Campos, Breva i Mut (2015), en el que es pot veure que el 55% de les empreses grans compten amb un departament de patrocini específic, mentre el 70% de les petites i mitjanes empreses no en tenen.

4.3.4. El sector del patrocini esportiu des de l'òptica del patrocinat

El patrocini esportiu, tal i com veurem més endavant pot ser considerat com un producte industrial. La seva venda no es fa directament a un consumidor final, sinó a una altra organització o entitat que posteriorment la utilitzarà per arribar al seu *target market*. Segons el mateix Campos (1997) i Calzada (2012) el patrocini constitueix un producte que és únicament propietat dels esportistes i és per això que aquesta eina de comunicació s'ha d'estudiar des del seu punt de vista.

a) El comportament i la naturalesa del subjecte patrocinat

El problema del patrocini en els seus inicis era que les entitats esportives el consideraven una eina exclusiva per aconseguir aportacions econòmiques que els permetessin seguir endavant amb les seves pràctiques, sense veure en l'empresa un soci que a més a més de facilitar-li finançament li podia oferir altres elements molt importants, com pot ser, per exemple, el prestigi.

Moltes entitats canviaven constantment de patrocinador bàsicament pel fet que, un cop s'havia firmat el contracte, tothom seguia el seu camí sense cap mena d'interès per saber com li anaven les coses a l'altra part. Una reflexió de Payne (1989:37-41, citat per Campos, 1997:68) és molt clarificadora al respecte:

“En el cas de l'esport, els beneficis de l'associació en qüestió no s'haurien de limitar en l'aspecte financer. Pot ser de molts tipus: des de l'ajuda tècnica fins a ajudes en la promoció, passant per l'assessoria en la recerca d'altres fonts d'ingrés... La relació amb el patrocinador no ha de tenir, ni ha de, ser només un intercanvi financer. Tant l'esport com les empreses tenen molt a guanyar si tots dos amplien els seus horitzons.”

Una altra de les falses creences sobre el patrocini és la idea de que com més exitós sigui un atleta o un club més patrocinadors, i per tant major pressupost ha de tenir. Això és rotundament fals, si bé és cert que destacar en un esport et permet tenir una bona projecció de cares a aconseguir presència en els mitjans de comunicació, ha quedat clar en forces casos que realment no és així. A mode d'exemple ens pot servir l'experiència d'un dels protagonistes que té aquest treball, el pilot de cotxes “Nani” Roma. Roma, ja fa uns anys va veure com es dissolia l'equip Mitsubishi de raids tot i aconseguir grans resultats sobretot al Dakar, amb diverses victòries dels seus pilots i essent els seus cotxes protagonistes en la majoria d'etapes, doncs bé, tot i que també comptava amb un gran patrocinador com era Repsol, l'equip es va dissoldre per falta de pressupost i d'inversors l'any 2009. Aleshores, els seus pilots no van tenir més remei que espavilar-se pel seu compte i buscar nous patrocinadors amb els quals aspirar a competir amb algun equip punter. Nani Roma no va tenir la mateixa sort que alguns dels seus companys, com per exemple Stephane Petershansel, que va poder incorporar-se a l'aleshores nouvingut equip BMW al Dakar, i el català es va haver de resignar a pilotar un Nissan dins una estructura amb molt poc rodatge que no li va permetre acabar el Rally.

On realment hi ha l'eficiència a l'hora de formalitzar nous pactes de patrocini és en oferir al patrocinador avantatges més enllà de la projecció de la seva imatge. Els esportistes no s'han

de convertir en homes anunci, ni han de ser un objecte purament comercial. Un exemple molt bàsic sobre com podria funcionar un patrocini que complís amb aquesta premissa podria ser la següent:

- Agafem el cas d'Allianz, una empresa que es dedica al negoci de les assegurances. Aquesta empresa és una de les moltes patrocinadores de Marc Márquez, el pilot de velocitat quatre vegades campió del món. Més enllà de portar el logotip de l'empresa enganxat a la seva indumentària professional, tan el pilot com l'empresa han establert una sèrie de projectes en els que treballen conjuntament i dels quals poden extreure'n beneficis tan una part com l'altra. L'any 2015 es va inaugurar una campanya sota el nom de Laps for Life, apadrinada pel cerverí i impulsada per Allianz. El principal objectiu era aconseguir involucrar a la gent per tal d'aconseguir aportar ajudes a iniciatives que beneficiessin projectes socials. Per cada tuit al Twitter o post al Facebook amb l'etiqueta #lapsforlife l'usuari aportava un euro al projecte, fins a aconseguir la xifra que es volia assolir, en aquest cas, 10.000 posts/tuits per donar 10.000€. D'una banda Marc Márquez col·laborava amb un projecte que no persegueix cap benefici econòmic i per tant lliure d'interessos purament monetaris que li aporten admiració i una imatge positiva pel que als aficionats respecta, de l'altra, Allianz vinculava la seva imatge a la d'un pilot amb una marcada projecció positiva cap al seu entorn i a més a més transmetia al públic en general un interès per les necessitats de la societat molt valorat avui en dia.

El patrocinat ha de ser capaç de col·laborar en més direccions, i el patrocinador ha de ser capaç de rendibilitzar la seva relació amb el patrocinat per mitjà d'iniciatives que potencïin aquest vincle i extrapolin d'alguna manera, els avantatges que s'obtenen a l'hora de ser part d'un esportista.

b) Els agents susceptibles de ser patrocinats

Generalment tot acte de patrocini compta amb els següents actors segons Campos (1997):

- L'esdeveniment esportiu o atleta en sí
- Els altres esdeveniments esportius, o els altres atletes (competidors)
- Els clients o compradors del patrocini de l'esdeveniment esportiu (les empreses)
- Els proveïdors (audiència directe de l'esdeveniment i indirecte via els mitjans de comunicació)
- Els possibles productes substitutius.

També s'han de considerar actors en alguns casos, les administracions locals, que poden esdevenir-ho aportant recursos econòmics o bé ajudes materials per a la celebració de l'esdeveniment. També les agències especialitzades que ofereixen els seus serveis tan al patrocinat com al patrocinador.

Com podem veure hi ha molts agents que influeixen en l'entorn d'un potencial patrocinat, i més en aquesta època, en la que l'esport s'ha convertit en un sector especialment emergent i a l'hora fragmentat. En el món del *running*, per exemple, la proliferació de practicants ha provocat que cada cap de setmana es disputin un munt de curses a diversos indrets del país, com a conseqüència als organitzadors de cada esdeveniment els augmenta la dificultat d'obtenir patrocinadors, ja que aquests poden optar també per qualsevol de les altres opcions. La clau radica en aconseguir que la cursa que s'organitza compti amb algun tret diferencial, amb alguna característica que les altres no puguin igualar. Una manera de fer-ho seria invertir en la contractació d'algun corredor de renom perquè doni prestigi a la carrera, o bé dissenyant un recorregut molt atractiu i que sigui impossible d'igualar per part dels altres competidors.

En aquest punt es reafirma la idea que s'explicava a l'inici de l'apartat, i que no és altra que la de no conformar-se amb uns resultats exitosos per part de l'esportista, sinó que cal explotar-los en forma de col·laboracions amb els patrocinadors, amb els aficionats i amb el màxim d'activitats possibles (sense generar una saturació), perquè la imatge de l'atleta sigui beneficiosa i en ella les empreses hi vegin una possible via per satisfer els seus objectius comunicacionals.

c) Els principals problemes amb els que es troben els subjectes patrocinats

Alguns dels problemes que té el patrocini esportiu a l'hora d'evolucionar serien els següents (Campos, 1997):

- Incertesa estratègica: moltes entitats esportives col·loquen el seu producte d'una manera poc efectiva i errònia al mercat. És per això que hi ha diferències tan abismals entre esports.
- Falta d'informació: generalment les entitats esportives tenen un coneixement molt limitat sobre els competidors (altres entitats), les característiques dels clients (empreses) i les condicions en què es troba el sector.

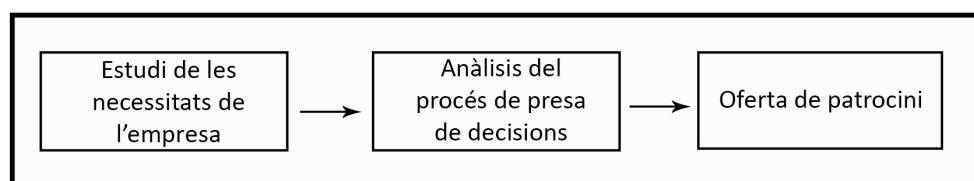
- Compradors joves: en aquest cas són les empreses en busca de patrocinis les qui per culpa de la seva poca experiència no entenen la naturalesa del sector, no saben quins agents hi intervenen ni tampoc tot el que comporta una relació de patrocini.
- Relació limitada a l'apartat financer: no s'ha de caure en el parany de creure que un patrocini és únicament vàlid per aconseguir un pressupost.
- L'existència del subsidi: és a dir, rebre ajudes per part d'entitats governamentals.

Amb els anys s'ha evolucionat de tal manera que les empreses són les promotores de les accions de patrocini a diferència del que passava fa uns anys, quan eren les entitats esportives les que per necessitat anaven a buscar a les empreses. Tot i això, les entitats esportives han de ser capaces d'elaborar estudis lo suficientment concloents per conèixer quines són les necessitats reals de les empreses, i quins són els processos que segueixen a l'hora de prendre decisions per acabar realitzant una oferta de patrocini que concordi amb aquestes dues primeres variables. A partir d'aquí es poden elaborar estratègies purament de màrqueting per tal de demostrar quina projecció podria tenir un futur pacte entre el potencial patrocinador i el patrocinat.

L'objectiu final és tenir les eines i comptar amb les raons necessàries per persuadir als clients de que la opció que se li està oferint és satisfactòria pels seus interessos.

Tradicionalment però, la passivitat de les entitats esportives i sobretot la d'aquelles que conformen l'elit de les seves disciplines els ha impossibilitat créixer més del que ho podrien haver fet. La falsa creença de que sempre seran els altres qui s'acostaran per presentar noves propostes entra en clar conflicte amb la proactivitat que el patrocini demanda. Independentment dels èxits, de les victòries o de la repercussió mediàtica que un club o esportista pugui tenir, un no s'ha d'esperar a que li arribin noves propostes, sinó que les ha de sortir a buscar amb determinació i amb una clara voluntat de col·laboració, atenent tan contactes existents com alguns de nous que poden sorgir, establint prioritats en funció del que cada situació exigeixi i sobretot, amb objectius concrets a mitjà i a llarg termini (Calzada, 2012). La següent figura exemplifica aquest procés que constantment, ha d'estar realitzant l'entitat esportiva un cop té clar els seus objectius i ha contactat amb algun potencial patrocinador:

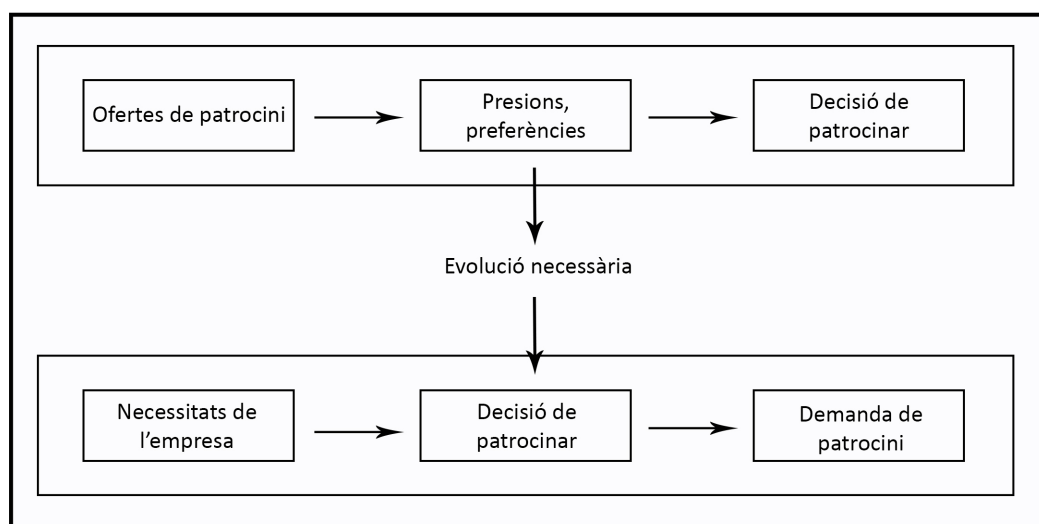
Figura 4: Evolució necessària en la recerca de patrocini per part de l'entitat esportiva.



Elaboració pròpia. Font: Carlos Campos (1997:73)

En el cas de les empreses les necessitats no apel·larien directament a les necessitats dels consumidors, sinó a les de la pròpia empresa, que en funció del què vulgui comunicar haurà d'encarar les seves propostes cap a una direcció o cap a una altra. Els patrocinis ja no es seleccionen únicament a partir de les ofertes rebudes, sinó que la generació de noves relacions ve en molts casos, motivada per la recerca de subjectes patrocinats que satisfacin les seves necessitats de comunicació. La següent figura així ho remarca:

Figura 5: Evolució necessària en les decisions de patrocini empresarial.



Elaboració pròpia. Font: Citat per Carlos Campos (1997:72) d'Andersen Consulting (1992)

d) L'entorn competitiu de les entitats esportives

Per tal d'analitzar i contemplar totes les variables i agents tan externs com interns d'una empresa que poden alterar i incidir directament en una acció de patrocini, s'utilitzarà el l'esquema de Porter (1991a), que fa referència a aquestes forces competitives que condicionen qualsevol organització, i en aquest cas, es farà seguint el model adoptat per Carlos Campos (1997) aplicat al món del patrocini esportiu.

- Competidors potencials. Barreres d'entrada

Entenem com a competidors potencials totes aquelles empreses que envolten la nostra, i que en algun moment determinat, podrien embarcar-se en una relació de patrocini i per tant esdevenir competidors directes. Per evitar que passi tal cosa, les organitzacions assentades en el sector intenten establir el que es coneix com a barreres d'entrada, una sèrie de requisits que qualsevol entitat que intenti sumar-se al sector ha de superar. Algun exemple podrien ser autoritzacions governamentals per dur a terme una activitat determinada, la generació de patents que provoquin que l'explotació econòmica del negoci necessàriament hagi de passar per abonar una quantitat important de capital a aquelles empreses que ja hi eren abans, entre moltes d'altres.

En el cas del patrocini esportiu les empreses amb l'objectiu d'evitar que altres els facin ombra són les entitats esportives. Les aportacions econòmiques que reben dels seus patrocinadors són vitals per poder mantenir la seva activitat diària, per tant, que aparegui una nova organització esportiva amb possibilitats de robar-li la seva font d'ingressos no és massa atractiva.

Alguns d'aquests obstacles que podrien proposar les entitats per tal de mantenir les seves relacions de patrocini serien per exemple, la diferenciació del seu propi producte, oferint idees molt creatives, atractives i en consonància amb la imatge que vol transmetre l'empresa (Szybowicz i Magistrali, 1990, citats per Carlos Campos, 1997), estrenyent encara més el vincle i per tant, fidelitzant el patrocinador. Un altre podrien ser els coneixements en màrqueting, útils per ser aplicats en la mateixa relació i que aportarien un valor afegit a l'acció de patrocini. Algunes d'aquestes tècniques podrien ser la implicació real dels esportistes en els actes de la pròpia empresa, la lleialtat i el foment d'unes relacions constants i fluïdes sobre resultats, esdeveniments i actuacions del proveïdor de patrocini per tal de que l'entitat encarregada de finançar l'activitat pugui veure el rendiment de la inversió.

L'accés als canals de distribució podria constituir-ne una altra, en aquest cas, és una barrera molt emprada també en el món empresarial i que consisteix en mantenir una bona relació amb les agències especialitzades en màrqueting esportiu i concretament en el patrocini esportiu. Aquestes solen comptar amb un extens número de contactes, de socis i altres clients, una connexió constant, certa simpatia i bon tracte ajudarien a que aquestes no decidissin ajudar a altres organitzacions esportives que es volguessin iniciar en aquest món.

- Poder de negociació dels proveïdors

Els proveïdors en el món empresarial són aquells agents encarregats de proveir el material necessari per la fabricació de productes. Com a tals, tenen entre mans la possibilitat d'exercir pressió en determinades ocasions, amenaçant per exemple, en deixar de proveir cert producte si l'empresa no accepta la pujada del preu del servei. A continuació s'exposaran els casos en què els proveïdors sempre tindran una posició predominant en una negociació amb els seus clients:

- a. El grau de concentració (són pocs).
- b. Poca capacitat de substitució.
- c. L'empresa no és un client important.
- d. Producte bàsic pel client.
- e. Productes diferenciats i clients captius.
- f. Integració cap endavant.

En el cas que a nosaltres ens ocupa, i que no és altre que el del patrocini esportiu, caldria remarcar el fet de que com en qualsevol eina de comunicació, el que volen les empreses és comunicar un seguit d'atributs, creences, imatges, concepcions i pensaments que siguin coherents amb la ideologia de l'empresa. A l'hora de buscar un patrocini, per tant, l'empresa buscarà una entitat o organització esportiva que sigui susceptible de convertir-se en un canal vàlid per transmetre aquests missatges a un determinat segment de la població que li sigui particularment interessant. Les entitats esportives són excel·lents eines de segmentació, ja que en funció de les activitats que portin a terme, els seus seguidors tindran unes característiques o unes altres, però que en qualsevol cas, seran més o menys homogènies quan es tracti d'un esport en concret. Precisament són aquests públics, els que es consideren els proveïdors en el sector del patrocini esportiu, ja que obtenint dades relatives al seu comportament, a la seva procedència o fins i tot als seus gustos és com l'entitat esportiva podrà persuadir al patrocinador que aposti per la seva proposta i no per una altra. Al final, els mateixos espectadors que assisteixen a un partit de bàsquet per exemple, poden constituir clients potencials, si és que ja no ho són, de l'empresa que patrocina l'equip en qüestió. Per tant són aquests públics, els assistents als esdeveniments i a les activitats organitzades per les entitats esportives, aquells que proveeixen en últim instància el poder de negociació a les entitats esportives.

- Poder de negociació dels Compradors o Clients

El dels compradors és un sector que competeix per tal d'aconseguir que els seus proveïdors de productes i serveis els venguin les seves mercaderies al menor preu possible, amb l'objectiu de poder obtenir un marge de benefici el més extens possible quan el venguin al consumidor final. A continuació analitzarem les circumstàncies en què els clients ostenten un major grau de poder en la negociació:

- Quan hi ha un alt grau de concentració o dependència per part de l'empresa proveïdora cap al seu client.
- Quan els productes no presenten cap avantatge competitiu per naturalesa.
- Que el cost del servei sigui elevat.
- Integració cap enrere, quan el nostre client decideix auto-fabricar-se el producte que se li està subministrant.
- El grau de coneixement que té el client respecte el sector.
- En el moment que el servei que se li subministra no resulta lo suficientment important en el resultat final.

En el món del patrocini esportiu segons el mateix Campos (1997), es parteix d'una premissa bàsica que ja condiona de per si una relació de patrocini, i aquesta no és altra que la dependència econòmica que tota entitat esportiva té respecte els seus clients per tal de continuar amb la seva activitat. La naturalesa de l'esport porta implícita la necessitat de comptar amb una sèrie de recursos materials per desenvolupar una determinada activitat, d'uns certificats i d'unes llicències que acostumen a representar un cost molt elevat. De fet, aquests obstacles no deixen de ser una barrera d'entrada, com les que abans comentàvem, però en aquest cas incidint directament en l'esportista o club, que sense un recolzament econòmic lo suficientment potent no pot aspirar a competir a l'elit. Dit això, queda encara més clar que els clients, en aquest cas les empreses susceptibles de ser patrocinadores, sempre tindran el poder, i llevat que l'esportista sigui d'un nivell elevadíssim i per tant compti amb moltes propostes a la vegada, aquest sempre es veurà obligat a acatar les condicions imposades.

Un altre dels factors que influiran a l'hora d'aconseguir ser patrocinat és l'elevat nombre de practicants de tots els esports que una determinada disciplina compregui, evidentment salvant les distàncies entre els més populars i els que no ho són tant. La clau per tot esportista o club esportiu estarà en aconseguir diferenciar-se dels qui competeixen al seu voltant, ja sigui

amb un determinat comportament durant i fora de la competició o amb un rendiment molt elevat, per tal de que les empreses sempre el tinguin com un referent a l'hora d'escollir a qui invertir.

Per acabar, un altre dels factors d'alt risc seria la creació per part de les mateixes empreses d'esdeveniments propis. En el patrocini esportiu no només parlem de patrocinar atletes o entitats esportives, sinó també esdeveniments esportius pels quals es necessiten fortes inversions de capital. Per això, és possible que una empresa decideixi crear per si mateixa un esdeveniment, un esdeveniment que evidentment portaria el seu nom i que es crearia en base als valors empresarials que tal organització tingués intenció de transmetre. Un gran paradigma en aquest sentit serien el conjunt de competicions creades per la marca Red Bull entre les que hi ha el Red Bull X-Fighters (competició de Freestyle motocròss), el Red Bull Cliff Diving (salts des d'una plataforma d'entre 26 i 28 metres), el Red Bull Crashed Ice (carreres de patins sobre gel en circuits urbans artificials), etc.

- Pressió de productes substitutius

En contra del que la majoria de gent podria pensar, les eines de comunicació encabides dins el màrqueting mix tals com la publicitat, el màrqueting directe, la promoció de vendes, etc. no representen una amenaça de productes substitutius ja que aquests són complementaris, és a dir, que constitueixen un suport sobre el que el patrocini necessàriament s'ha de recolzar en les campanyes de comunicació de les empreses. Cada tècnica d'aquestes aporta uns determinats atributs i característiques, i per si soles rara vegada aconseguiran transmetre el missatge en la seva globalitat ja que la seva aplicació descuida en cada cas, aspectes importants.

Pel que fa al patrocini esportiu, aquest representa un vehicle real a través del qual emetre missatges, ja que sempre es farà a partir d'una activitat que es practicarà en viu. Tots els aficionats i espectadors ho veuran *in-situ* i per tant es defuig entre d'altres coses, de lo irreal que pot ser un anunci en qualsevol dels mitjans tradicionals com per exemple la televisió (Montesinos 1989, recuperat per Campos, 1997). La receptivitat del patrocini esportiu també és més elevada que la dels altres mitjans perquè el seu vincle amb l'espectador es produeix en un moment de calma, de relaxació, d'oci i tranquil·litat en què aquest gaudeix d'una activitat que a més a més és rellevant per ell (Federico Bonet, 1991a, recuperat per Campos, 1997).

En aquest marc de diferenciació i explotació de les diferències del patrocini respecte altres eines, val la pena recuperar les definicions que donaven alguns directius de grans empreses després de l'auge que va viure el patrocini durant els Jocs Olímpics de Barcelona 1992. Entre elles destaquen les següents d'Andrés Jaque (director de comunicació de Renault), Javier Barruetabeña (director comercial de Anglo Española de Distribución) i Federico Bonet (Director de màrqueting de La Casera), recollides en un article de Calvet (1992):

- Jaque: “*L’esponsorització* ha existit sempre i l’auge actual d’aquesta fórmula pot deure’s a la necessitat, per part dels anunciants, de separar-se de la publicitat tradicional”.
- Barruetabeña: “El paper de *l’esponsorització* és molt important, doncs amb aquesta tècnica no només s’aconsegueix traslladar una imatge al consumidor, sinó que també pot reforçar la imatge d’una marca, segons el vehicle utilitzat”.
- Bonet: “Les accions *d’esponsorització* són bastant creïbles, sempre que hi hagi una sinèrgia entre les accions i tingui un sentit de coherència amb el negoci base de la companyia. Així, el missatge tindrà credibilitat i deixarà pas a la memòria dels públics afectats”.

Per tant, aquí no estariem parlant tan d’amenaçes, sinó més aviat d’alternatives que tindrien a veure amb l’elecció d’una o altra eina de comunicació en funció de les necessitats, el pressupost i la predilecció dels dirigents de cada empresa.

- Intensitat de la rivalitat entre els competidors existents

L’atractiu d’un sector es mesura pel total d’empreses existents i la força que aquestes hi exerceixen, com més competidors i més potents menor serà l’atractiu per entrar-hi, com menys i amb una menor influència més interessant serà endinsar-s’hi. Aquestes variables són les que determinaran si un sector es pot considerar competitiu i per tant, si se’n podrà extreure un benefici amb relativa facilitat o farà falta un bon desemborsament econòmic per assolir tal meta.

Aquestes són les situacions en què la rivalitat pot ser més intensa:

- Context en el qual un mercat està ocupat per moltes empreses, o d’altra banda per poques però amb un grau de similitud molt elevat en quant a mida i recursos.
- Un creixement lent del sector que provoqui la impossibilitat de generar avantatges competitiu i innovacions amb els productes.

- La manca d'oferta variada de productes. Un mercat que també es pot anomenar de *Comodities* en el qual els productes no es diferencien els uns dels altres i per tan corren el risc de ser substituïts els uns pels altres.
- Unes barreres de sortida potents, en altres paraules, la dificultat per deixar de produir els productes que s'ofereixen.

Aplicant aquests raonaments a l'àmbit del patrocini esportiu, la pròpia naturalesa del sector, tal i com hem comentat anteriorment, fa que hi hagi un ventall infinit d'entitats esportives, atletes i esdeveniments que poden convertir-se en objecte de patrocini, per la qual cosa la competència és molt elevada. El cost que pugui suposar el fet de patrocinar un determinat actor d'aquests que s'ha mencionat pot ser la clau per decidir-se a invertir o no. Al final, totes les empreses busquen el mateix, una mínima inversió i d'aquesta obtenir-ne un rendiment màxim, per tant, s'entén que aquella organització que presenti una millor proposta, amb uns requeriments econòmics baixos i unes garanties d'audiència elevades serà la que millor posicionada estigui.

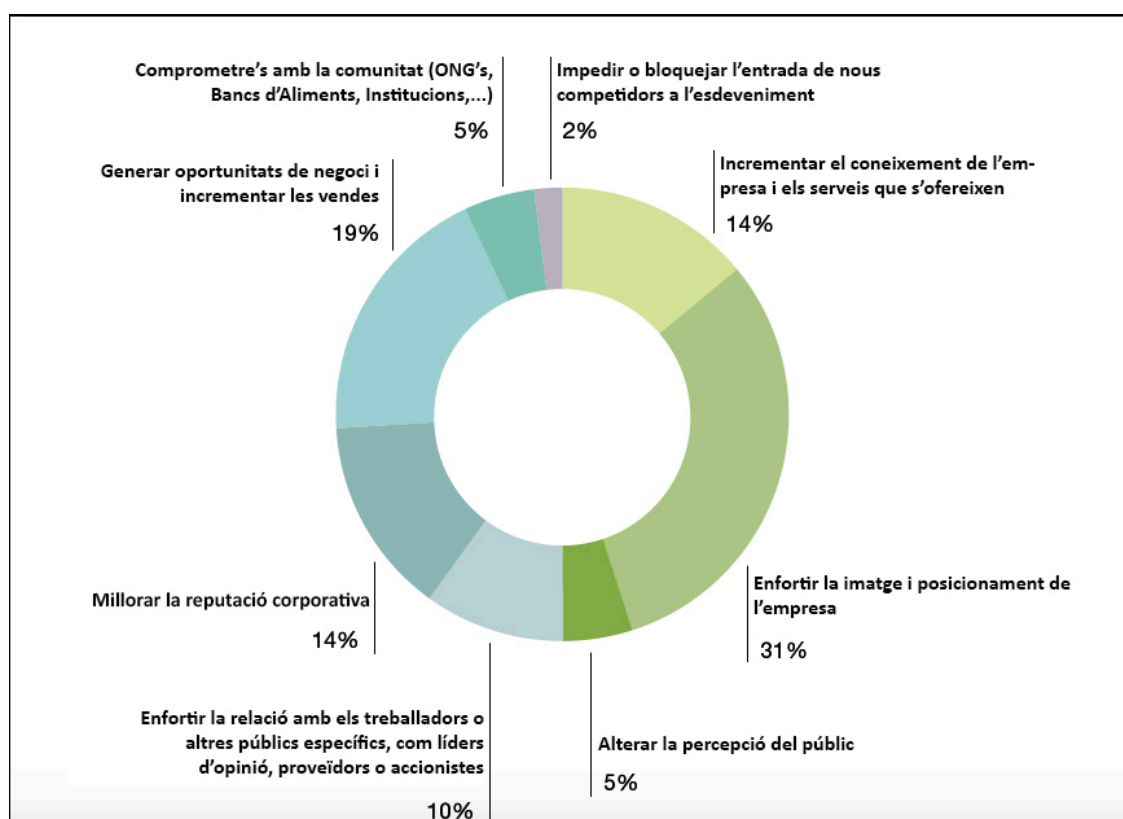
4.3.5. Els objectius de patrocini esportiu

En el patrocini és condició indispensable una fixació d'objectius clara i estructurada des que sorgeix la idea d'utilitzar aquesta eina com a eix de comunicació. No tan sols perquè l'empresa dirigeixi tots els seus esforços en una direcció, sinó perquè a l'hora de dur a terme l'avaluació final, els resultats no pateixin desviacions i les dades obtingudes puguin ser empleades per prendre noves decisions encertadament.

Els esportistes generalment tenen un objectiu comú que és el de rebre suficient capital per poder realitzar la seva activitat còmodament. També el de fomentar relacions a llarg termini, a partir de les quals aconseguir estabilitat i seguretat, introduint especificitats en funció de la situació. És en l'apartat de les organitzacions on verdaderament els objectius s'han de fixar d'una manera molt més específica.

Generalment les empreses busquen millorar la seva imatge corporativa i incrementar el coneixement de marca, segons un estudi recent sobre l'estat del patrocini esportiu Espanya els principals objectius que es persegueixen a l'hora de patrocinar són els següents:

Figura 6: Objectius a l'hora d'escollir un patrocini.



Font: Traduït de Sanahuja, Campos, Brea i Mut (2015:25)

Aquest gràfic sectorial pertany al grup de les grans empreses. Com es pot veure els valors són força similars en cada un dels objectius i d'aquests, l'enfortiment de la imatge i el posicionament de l'empresa és el més habitual. En el còmput global els objectius relatius a construir una bona imatge de marca i la millora de relacions superen els que persegueixen un benefici material, com seria el de generar oportunitats de negoci i l'increment de les vendes.

4.3.6 El patrocini esportiu concebut com un producte

Tal i com s'ha exposat anteriorment, el patrocini esportiu pot ser considerat un producte industrial, entenent com a producte industrial aquell que no s'ofereix directament als consumidors finals sinó a altres organitzacions que posteriorment el venen. El patrocini es concreta en uns valors comunicacionals que són transferits d'alguna manera a les empreses perquè aquestes els adoptin en les seves campanyes de comunicació comercial com en la publicitat mateixa, les relacions públiques, entre d'altres.

Tradicionalment s'arribava als acords quan el proveïdor de patrocini picava a la porta del potencial patrocinador, però aquesta és una tendència que s'ha anat capgirant, fins al punt

que són les organitzacions les qui han d'anar a buscar entitats i esportistes per tal de poder-los patrocinar. En aquesta mateixa línia, si el comprador no mostra una actitud activa i amb voluntat per participar activament en aquesta relació, difícilment aconseguirà el que busca.

S'ha de tenir molt present en aquest punt que el producte patrocini és propietat de les abans mencionades *sport properties*, que en funció de la seva naturalesa, hi poden incloure unes clàusules, uns productes o uns avantatges diferents en cada cas.

Com en qualsevol altre bé o servei, el producte patrocini ofereix una gran varietat de d'opcions. Quan una empresa opta per la compra d'un d'aquests productes, no només està adquirint el dret a posicionar el seu logotip en una part visible del subjecte patrocinat, sinó que opta a un ventall molt més ampli de possibilitats. Serà en la fase de negociació, en la que els dos subjectes hauran d'acordar mitjançant les diverses clàusules del contracte de patrocini, quins productes específics d'aquest, té dret a utilitzar l'empresa compradora. En la següent taula s'hi inclouen els components que poden conformar aquesta diversitat d'espais i drets:

Taula 6: Principals components d'un programa de patrocini.

| Àrees d'exploració del patrocini | Components específics de cada àrea |
|---|--|
| Continguts exclusius | <ul style="list-style-type: none"> - Dret a utilitzar el títol de patrocinador oficial amb exclusivitat dins el sector. - Dret a utilitzar en publicitat signes distintius de l'entitat esportiva. - Dret a disposar de jugadors per rodatges i esdeveniments mediàtics. - Imatges d'arxiu per publicitat - Duració i abast geogràfic dels drets d'utilització i emissió. |
| Negoci | <ul style="list-style-type: none"> - Punts de venda en les instal·lacions del subjecte patrocinat. - Exclusivitat de venda durant els partits. - Dret a la fabricació de productes amb signes distintius. - Proveïdor de productes i serveis consumits per l'entitat patrocinada. - Reducció en el cost de la publicitat convencional. |
| Publicitat | <ul style="list-style-type: none"> - Suports publicitaris durant partits o activitats del subjecte |

| | |
|-------------------------------------|--|
| | patrocinat (LED, balles, jugadors, etc). <ul style="list-style-type: none"> - Suports publicitaris en entrenaments - Presència en el <i>backdrop</i> de la sala de premsa. - Publicitat en publicacions oficials. - Publicitat a la pàgina web i a les xarxes socials. - Enviaments a les bases de dades disponibles. |
| Hospitalitat i esdeveniments | <ul style="list-style-type: none"> - Entrades per a la realització de promocions amb els consumidors. - Entrades <i>vip</i> (a l'estadi i en desplaçaments importants), per accions de màrqueting relacional. - Utilització de les instal·lacions per esdeveniments B2B. - Disponibilitat de trofeus per activitats promocionals . - Material firmat pels jugadors o esportistes. |

Elaboració pròpia. Font: Calzada (2012:228)

S'ha de tenir en compte que moltes vegades els subjectes patrocinats ja es troben immersos en varies relacions de patrocini. En cada cas i cada reunió, la cessió d'uns drets o altres anirà determinada per si els espais ja estan ocupats o encara estan disponibles.

Una de les vies per distingir, ordenar i classificar tots aquests avantatges és l'establiment d'una escala de patrocinis. Com més pagui el patrocinador, més variables d'aquestes ostentarà i per tant, el seu tracte i la seva exposició serà molt més exclusiva i notòria. A cada un dels elements citats a la taula se'ls atribueix un valor, i en funció dels objectius que tingui l'empresa amb la qual es mantinguin negociacions, es pactarà el preu i quina posició ocuparà aquesta entitat en l'escala de patrocinadors (patrocinador principal, patrocinador *premium*, *partner*, col·laborador, etc.).

Tenint molt clar aquests aspectes, el subjecte patrocinat es troba en condicions d'iniciar negociacions amb qualsevol organització interessada en adquirir algun dels seus sub-productes de patrocini, mentre que d'altra banda, l'entitat compradora, mitjançant una fixació d'objectius molt específica haurà de saber què és allò pel que ha de negociar i quins serveis són del seu interès per no fer inversions en béns innecessaris.

Havent introduït què s'entén per producte patrocini esportiu, a continuació procedirem a explicar quin és el camí que ha de seguir tant una empresa compradora com el subjecte venedor.

4.3.7 Procés de compra del producte patrocini esportiu

De la mateixa manera que en el màrqueting la compra del producte patrocini esportiu respon a una prèvia planificació i a un seguit de fases. A continuació les presento seguint el model de Carlos Campos (1997), amb alguna matisos de Barreda (2009) i Femenía (2012).

Taula 7: El procés de compra del producte patrocini esportiu.

| Des del punt de vista del patrocinador | Des del punt de vista del patrocinat |
|---|--|
| 1r pas | |
| Realitzar una revisió exhaustiva del pla de màrqueting de l'empresa. Veure quins objectius persegueix aquest (en termes de vendes, beneficis a aconseguir i influència en el comportament dels consumidors) i el pressupost que es compta per assolir-los. | Recopilació de dades sobre el propi club, entitat esportiva o esportista , tan en termes econòmics com de posicionament. Referències històriques, experiències prèvies de patrocini, la descripció de la pròpia organització i l'interès dels mitjans entre d'altres, són variables que cal incloure en aquest estudi. Dades com el propi calendari de l'entitat o esportista, la seva massa crítica i els seus objectius esportius també s'haurien d'incloure en aquest recull d'informació, bàsic, per tenir uns fonaments sòlids quan sigui hora d'iniciar les negociacions. Generalment tots aquests aspectes queden enquadrats en el que es coneix com a dossier de vendes. També és habitual en aquesta fase elaborar un <i>mapping</i> de patrocinis, que, més endavant, ens ajudarà a descartar marques que no ens interessin i ens proporcionarà dades per disposar d'arguments comercials quan s'iniciïn les negociacions. En aquest document s'hi recolliran dades com els patrocinis de la competència i resultats obtinguts en relacions similars (Calzada, |

| | |
|--|--|
| | 2012). |
| 2n pas | |
| <p>Consisteix en establir els objectius de patrocini. En termes generals els objectius que es persegueixen són els abans esmentats:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incrementar el coneixement de l'empresa i els serveis que ofereix. - Impedir o bloquejar l'entrada dels competidors a l'esdeveniment. - Enfortiment de la imatge i el posicionament de l'empresa. - Alterar la percepció del públic - Enfortir la relació amb els treballadors o altres públics específics com els líders d'opinió, proveïdors o accionistes. - Generar oportunitats de negoci i incrementar les ventes. - Millorar la reputació corporativa. - Comprometre's amb al comunitat (ONG's, Bancs d'Aliments, Institucions,...) | <p>Investigar i identificar els potencials clients de les empreses susceptibles de convertir-se en patrocinadores. Cada empresa persegueix uns objectius de comunicació diferents, i per tant, el subjecte patrocinat ha d'aconseguir esbrinar en quin s'estan focalitzant els esforços, per posteriorment, veure si la seva figura pot incidir positivament en la seva consecució.</p> <p>És possible que en aquesta fase la recerca esdevingui complicada per la poca transparència de les empreses, per tant, es podria optar per anar a buscar aquelles entitats que coincideixen en termes d'imatge i que tenen una personalitat similar a la pròpia. Per aconseguir-ho, caldrà demostrar mitjançant dades demogràfiques i psicogràfiques que el patrocinat és realment influent dins el <i>target</i> al que vol arribar el potencial patrocinador.</p> <p>Tenir una bona relació amb els mitjans de comunicació també és molt important, ja que és a partir d'aquets, que les notícies i les activitats arriben al gran públic. Cal generar-los un interès perquè parlin de la teva activitat i establir-hi una relació constant perquè el flux informatiu sigui constant.</p> |
| 3r pas | |
| <p>Generalment arriben un gran nombre de propostes de patrocini, sobretot a les grans empreses, i per poder-les estudiar de manera eficient, cal establir uns criteris d'avaluació</p> | <p>Arriba el primer contacte amb l'empresa susceptible de convertir-se en patrocinadora. Cal incloure en la proposta projectes que es puguin realitzar</p> |

| | |
|--|--|
| referents a aquestes propostes. Segons Campos (1997), el millor mètode per fer-ho és l'ideat per Irwin i Asimakopoulos (1992) ¹ . | conjuntament amb l'empresa patrocinadora, a més a més, del <i>target</i> sobre el que es pot influir i quin grau de segmentació del públic objectiu permetria generar la relació de patrocini. No només el públic ha de ser homogeni, s'ha d'intentar que també ho sigui la seva resposta. |
| 4t pas | |
| Gràcies als resultats obtinguts en el pas anterior, l'empresa ha d'identificar quina de les propostes és la que satisfà en major mesura els seus objectius. | Després del primer contacte cal analitzar la informació disponible i elaborar una proposta formal . Cal que aquesta proposta contingui dades molt rellevants, excloent informacions innecessàries per evitar un dossier excessivament llarg. És el moment d'introduir el que l'entitat esportiva desitja percebre, ja sigui en forma de material o en termes d'honoraris. Les exigències aniran en funció del grau de col·laboració que es pacti. |
| 5è pas | |
| Fase prèvia a la posada en marxa de les | Inici de les negociacions amb el potencial |

¹ Taula 8: Criteris d'avaluació d'una proposta de patrocini

| CRITERIS | PES | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | +1 | +2 | +3 | +4 | TOTAL |
|---------------------------|-----|----|----|----|----|---|----|----|----|----|-------|
| Influència en els mitjans | | | | | | | | | | | |

Font: Elaboració pròpia a partir d'Irwin i Asimakopoulos (1992)

En la primera de les columnes hi podem veure el títol de criteris, on s'hi introduiran aquells objectius que s'esperen assolir d'una relació de patrocini tals com ajuda de la televisió en l'activitat patrocinada, la cobertura que aquest pugui tenir, la *publicity* que se'n pugui derivar, entre molts d'altres. Aleshores, la següent casella marcada amb el nom de "Pes" és on l'empresa hi ha d'apuntar el número referent a la importància que li dona a aquest objectiu en concret, ho farà per exemple, marcant-la amb un 1 si el considera poc important o amb un 10 si el considera primordial. A continuació sorgeixen un seguit de caselles en les que es pot veure que els números van del -4 al +4, en aquest punt, l'empresa ha de marcar el grau en què l'acció de patrocini pot ajudar-la a assolir l'objectiu de la primera columna, un cop marcat es fa una senzilla operació que relacionarà la importància que es dona a l'objectiu i les possibilitats reals que hi ha de que s'aconsegueixi, donant com a resultat un número que s'apuntarà al total i que pot servir per desestimar i apostar per un o altre patrocini en funció dels resultats que aporti.

| | |
|--|--|
| <p>negociacions. Es fa una sol·licitud i es prepara una recepció de propostes de patrocini, diferenciant aquelles provinents de potencials patrocinats i aquelles creades per la pròpia entitat i que cal enviar. Tot i que d'entrada ja se'n descartaran perquè no permetran assolir els actuals objectius de comunicació, és recomanable arxivar-los amb la possibilitat de recuperar-los més endavant.</p> | <p>patrocinador. S'ha de preparar en base a dos criteris, el primer fa referència a la preparació prèvia a l'exposició davant els directius de l'empresa, i el segon fa referència la pròpia negociació. Les persones inverteixen en persones, i posteriorment, en les organitzacions. És per això que més enllà de vendre un producte cal vendre per sobre de tot, relacions. Comptar amb un gestor de patrocinis experimentat en aquesta fase pot ajudar a contactar amb més facilitat amb els alts càrrecs de les empreses. En el moment de la negociació el patrocinat ha de mostrar una actitud proactiva, i ha de ser capaç de diferenciar el seu producte de la competència.</p> |
| <p>6è pas</p> | |
| <p>Escollides les propostes s'inicien les negociacions i es tanquen els acords. Es fixen les condicions que tindrà aquest contracte de patrocini tals com la durada, la remuneració i els compromisos tan d'una part com de l'altra (tots ells establerts en l'Article 24 de la Llei 34/1988, General de Publicitat). S'hi poden afegir clàusules que assegurin un mínim rendiment o la possibilitat de d'anul·lació en el cas que algun dels compromisos no es compleixi. Tot i que evidentment s'han de deixar per escrit aquestes clàusules, una relació de patrocini no s'ha de limitar a una simple relació contractual, i per tant, aquestes condicions podrien canviar-se en funció de la situació de cada moment si el flux comunicatiu entre els subjectes implicats</p> | <p>És el moment de formalitzar l'acord. És molt probable que l'estampa de la firma no es produeixi en la primera reunió, sinó que se'n necessitin varies abans no s'acordin les condicions definitives. En el cas que la resposta fos negativa, el subjecte patrocinador ha d'evitar caure en el parany del pessimisme. Simplement li caldrà analitzar aquesta negativa, veure quins són els punts a millorar i aprendre d'aquesta negociació per ser més efectiu en les pròximes.</p> <p>En el cas que fos afirmativa, es procediria a acordar les condicions del contracte juntament amb l'empresa que ha esdevingut patrocinadora.</p> |

| | |
|---|--|
| <p>és sa.</p> <p>En aquest punt s'hi sol incloure el que es coneix com a cartes d'intencions, un document en el que hi queden recollides a trets generals, les condicions que s'han pactat. A continuació, es passaria a elaborar el contracte final, molt més complex, on ja si, tot hi és especificat.</p> | |
| <p align="center">7è pas</p> | |
| <p>El patrocini es posa en marxa i és el moment de treballar conjuntament per tal de dur a terme les accions previstes en el contracte.</p> <p>És obligació de les dues parts el compliment de totes les condicions pactades. Segons Sleight (1989), no serà fins al tercer any que la relació de patrocini generarà els màxims beneficis, ja que durant els dos primers, tan el patrocinat com el patrocinador aniran veient quines vies es poden explotar en major mesura i quines resulten ineficaces, canviant si s'escau, alguna de les activitats previstes. En aquesta fase esdevenen claus els honoraris que aniran destinats a l'activació del patrocini, que generalment guardarà una relació d'1:0,5 sobre el preu establert, és a dir, que per cada euro del cost del patrocini, se n'invertirà 0,5² en la seva activació. En la mesura de lo possible, aquestes accions d'activació ja s'haurien de tenir en compte en la fase anterior.</p> | <p>El subjecte patrocinat implementa i desenvolupa l'acord de patrocini. És de remarcable importància en aquest pas que les dues parts implicades mantinguin una relació fluïda i transparent. Al final, el patrocini és un producte que comparteixen, i com més ven gestionada estigui la seva utilització, més tranquil·lament podrà actuar el patrocinat en el seu àmbit de treball. Si això no es produeix, l'esportista no es podria concentrar al cent per cent en la seva activitat, cosa que podria repercutir negativament en el seu rendiment i que no només l'afectaria amb ell/a, sinó també a l'empresa patrocinadora.</p> <p>D'altra banda, el subjecte patrocinat ha de ser capaç de compartir amb el seu patrocinador experiències, oferint-li possibilitats d'activació, de col·laboració i participació, per tal de que aquest se senti còmode i que fins i tot, abans de finalitzar el contracte, ja tingui ganes de renovar-lo.</p> |
| <p align="center">8è pas</p> | |
| <p>Avaluació final de resultats i posterior</p> | <p>Moment també de realitzar una post-</p> |

² Extret de: *Primer estudio del estado del patrocinio deportivo en España*. Per Sanahuja, Campos, Brea i Mut (2015).

| | |
|--|--|
| <p>revisió del patrocini. Com qualsevol altra tècnica el patrocini necessita mesurar la seva efectivitat. Per fer-ho d'una manera eficient és imprescindible que en la fase de fixació dels objectius aquests hagin quedat clarament especificats, impossibilitant que en aquest pas es pateixin desviacions i es valorin resultats d'altres tècniques que no siguin el propi patrocini.</p> <p>Els mètodes d'avaluació són diversos, es pot optar per:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Agafar els resultats econòmics de l'empresa i veure si aquests són favorables al final de l'any. Via poc recomanada perquè no s'analitzaria únicament el patrocini. - Calculant la diferència entre el número d'aparicions als mitjans i el cost que hauria suposat ocupar aquell mateix lloc mitjançant el pagament de les tarifes habituals. Si el patrocini ha funcionat, la inversió realitzada hauria de ser menor que el cost d'haver-hi aparegut mitjançant els mètodes de pagament. Cal també, valorar la qualitat de l'aparició, no és el mateix una simple menció a un esportista o esdeveniment, que un reportatge de dos minuts, sense descuidar si aquestes notícies són positives o negatives. - Avaluar la inversió a partir dels mateixos objectius establerts. | <p>avaluació. Generalment les entitats esportives, i més encara els esportistes particulars que no pertanyen a l'elit, acostumen a no estar lo suficientment preparats com per realitzar una avaluació eficaç de les seves relacions de patrocini. La seva base acostuma a ser pobre, a més de que no solen comptar amb l'ajuda d'experts ni amb les eines necessàries.</p> <p>Generalment el subjecte patrocinat aposta per utilitzar l'anàlisi de presència en mitjans explicat en el quadre esquerra, ja que és de les més fàcils de realitzar, a part que aporta dades numèriques que generalment ja satisfan als seus patrocinadors.</p> <p>El que si que s'acostuma a fer i que és molt ven valorat per les empreses és el lliurement d'un dossier de premsa, elaborat pel patrocinat, que es lliura al seu patrocinador al final de l'any. En aquest document s'hi recullen totes les activitats i competicions en les que s'ha pres part, amb imatges i resultats per tal de que es vegi que tan una part com l'altra s'han beneficiat del patrocini.</p> |
|--|--|

4.4. L'activació del patrocini

A la taula anterior hem pogut veure tots els passos que teòricament s'han de seguir per consumir un patrocini, però, i aquí és on fallen la majoria dels qui l'utilitzen, aquest patrocini s'ha d'activar per tal de que generi els resultats esperats. Per activació de patrocini ens referim a un conjunt d'activitats l'objectiu de les quals ha de ser estrènyer encara més el patrocinador amb el seu patrocinat, amb el punt de mira en aconseguir projectar d'una manera molt més eficient i verídica els valors cercats i que generalment tant un subjecte com l'altre comparteixen. Aquesta convergència no només fa sentir importants als esportistes, que ja no se senten com a anuncis mòbils, sinó que a més a més destapen una vessant molt més humana de les empreses.

Tot i que el subjecte patrocinat és la clau en un procés d'activació, generalment són les empreses patrocinadores les qui han d'idear, planificar i organitzar totes aquestes activitats. Segurament, aquest procés sigui el més exigent pel que fa a l'àmbit creatiu, ja que s'haurà de treure el màxim rendiment a la sèrie de drets obtinguts en la firma del contracte sense envair àrees no compreses en el pacte.

Algunes de les eines d'activació més utilitzades serien les següents:

Taula 9: Eines utilitzades en el pla d'activació.

| Vessant de l'activació | Activitats |
|------------------------------|--|
| Màrqueting relacional | <ul style="list-style-type: none">- Convencions i xerrades en instal·lacions- Productes de <i>merchandising</i> firmats- Entrades <i>vip</i> |
| Producte | <ul style="list-style-type: none">- Llicència de <i>merchandising</i> |
| Esdeveniments | <ul style="list-style-type: none">- Utilització de les instal·lacions- Presència dels esportistes |
| Màrqueting directe | <ul style="list-style-type: none">- Enviaments de bases de dades- Promocions en instal·lacions |
| Publicitat | <ul style="list-style-type: none">- Suports publicitaris- Utilització de signes distintius- Rodatges o sessions amb els esportistes |

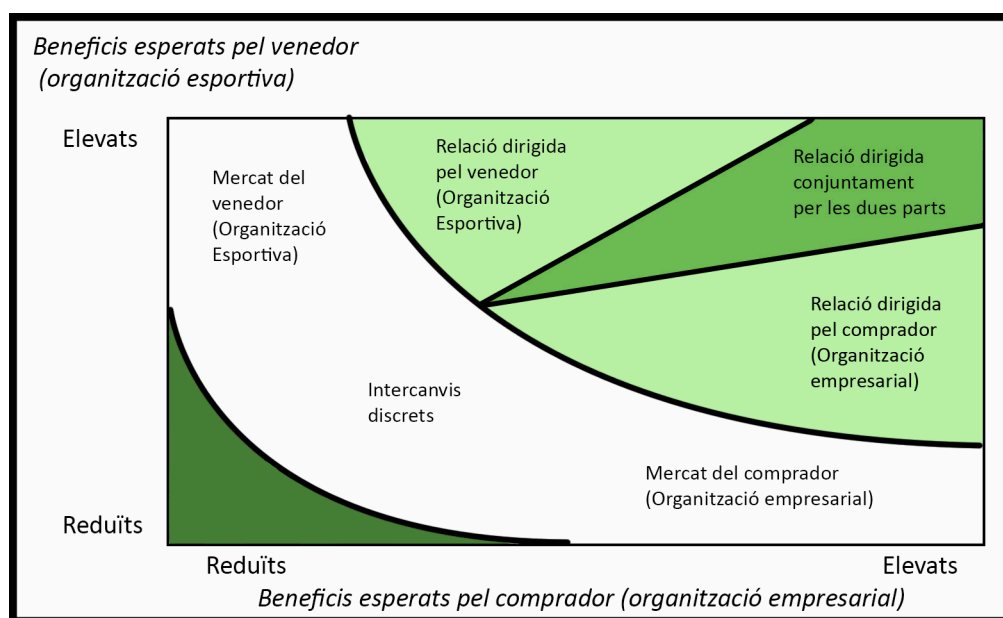
Elaboració pròpia. Font: Calzada (2012:306)

En aquesta fase que podríem considerar d'exploració, el patrocinador ha de tenir molt present que generalment, mai estarà sol en un patrocini, no perquè no ho vulgui, sinó perquè obtenir l'exclusivitat d'un club, un esportista o un esdeveniment li resultaria econòmicament inabastable. Però la cooperació, l'intercanvi de relacions i activitats conjunes amb altres patrocinadors del mateix subjecte patrocinat podrien servir-li per augmentar encara més la seva presència i augmentar el número d'impactes. La idea, és que les marques presents en un mateix espai s'aprofitin de les sinèrgies que poden aparèixer, generant així una cohesió i unes aliances que no només les afavoriran a elles, sinó també al mateix objecte de patrocini (Femenía, 2014).

4.5. Beneficis esperats d'una relació de patrocini esportiu

Com s'ha anat comentant al llarg del treball l'entitat emissora de patrocini espera aconseguir algun benefici d'aquesta relació, i el mateix passa amb el subjecte patrocinat. En la següent taula es mostrarà quins són els beneficis que n'extreu cada part en funció de les seves intencions i de les seves ambicions.

Figura 7: Beneficis esperats d'una relació de patrocini.



Elaboració pròpia. Font: Carlos Campos (1997:221) adaptat de Bradley (1991)

La primera de les possibilitats és que no s'arribi ni tan sols a produir la relació ja que els beneficis esperats tan per una banda com per l'altre són molt baixos, per la qual cosa no la consideren útil i com a conseqüència és una opció que es rebutja.

En blanc hi ha una zona inter-mitja en la qual si que es produeixen una sèrie de contactes, on és clarament un dels dos subjectes qui porta la iniciativa, provocant que aconseguixi beneficis en el seu propi camp però no en el de l'altra part.

A continuació es passa a una última dimensió en la que les dues organitzacions aconseguixen beneficis provinents d'aquesta relació de patrocini, no es pot considerar però que tan el comprador com el venedor n'extreguin els mateixos resultats, ja que en context és una de les dues entitats qui porta la iniciativa de la relació cosa que li reporta un major benefici. Finalment trobem l'última zona, considerada la ideal i òptima, en què la relació és completament horitzontal, els dos subjectes es situen en una mateixa posició i les activitats i directrius estipulades són gestionades i portades a terme de forma conjunta, reportant uns beneficis més elevats.

5. ANÀLISIS DE RESULTATS

Després d'exposar tota la teoria i d'haver-nos endinsat en la naturalesa del patrocini esportiu arriba el moment de buidar les dades obtingudes a partir de la investigació. Tal i com s'exposa en l'apartat de la metodologia, aquesta recerca s'ha caracteritzat per utilitzar les entrevistes en profunditat com a eina de recopilació de dades. Al final, deu han estat les persones que han accedit a ser entrevistades.

Per tal d'abordar aquest apartat s'utilitzaran cites textuais extretes de les entrevistes realitzades, i en algun punt concret s'elaboraran taules que permetin comparar amb major facilitat les reflexions dels entrevistats. Els diversos ítems o temes del patrocini s'han seleccionat en base als objectius especificats a l'inici de la investigació i a la rellevància d'alguns en particular que han aparegut al llarg del marc teòric.

Dins els deu entrevistats hi figuren els tres esportistes de KH-7 Laia Sanz, Joan "Nani" Roma i Isidre Esteve, també la cap de comunicació de l'empresa Emma Nadal. Gràcies a les seves reflexions es podrà veure com apliquen ells el patrocini esportiu i posteriorment, si segueix els patrons teòrics d'aquesta eina de comunicació.

La resta d'entrevistats no són menys importants, i gràcies a ells, es podrà veure com funciona el patrocini esportiu des de perspectives diferents. Això ens permetrà esbrinar finalment, si la concepció que té l'esportista i l'organització patrocinadora sobre el patrocini és la mateixa o bé, si uns i altres la consideren una eina que aporta aspectes diferents.

5.1 Definició de patrocini esportiu

En aquest primer apartat s'abordarà un ítem molt bàsic, en el que els entrevistats explicaran què significa per ells el patrocini esportiu. Més enllà de conèixer el seu punt de vista s'hi afegiran petites cites amb reflexions encaminades a valorar aquesta eina en la seva globalitat. A continuació es podrà veure una taula en la que s'hi han recollit les idees i explicacions sobre la definició de patrocini que m'han proporcionat els protagonistes de les entrevistes (recuperar l'apartat de metodologia per veure una descripció més detallada de cada entrevistat):

| Entrevistat | Reflexions |
|--|--|
| Laia Sanz (Esportista KH-7) | “És ajudar a l'esportista en les seves aventures, acompanyar-lo en els seus projectes i a canvi, l'esportista li dóna al patrocinador una bona imatge.” |
| Joan “Nani” Roma (Esportista KH-7) | “És el fet de vincular una marca en aquest cas a un personatge, un esport o un esportista i treure'n un retorn, ja no només un retorn a nivell material, que són minuts, sinó que moltes vegades com en el meu cas, és associar la imatge d'un esportista a la teva companyia.” |
| Isidre Esteve (Esportista KH-7) | “El patrocini esportiu té com vessants diferents, una és la que als pilots ens permet dur a terme el nostre esport amb més garanties perquè gràcies al patrocini esportiu tenim més mitjans, més repercussió, podem afrontar en definitiva els nostres objectius amb més garanties. I per la part patrocinada al final per ells és un mitjà de comunicació, és a dir, fer servir el patrocini esportiu com a mètode de comunicació penso que a diferència d'altres aporta valors, aporta el valor de l'esportista, els valors de l'esport, un compromís, un sacrifici, etc.” |
| Emma Nadal (Responsable de comunicació KH Lloreda) | “Com a companyia és vincular-te a un projecte. Històricament consistia en posar un logo i punt, en un esportista, en un equip, en una carrera i això era el que era històricament. Era com contractar un espai publicitari però vinculat en un esdeveniment o en un esport, que no tens mai tan controlat. És puntual, però jo penso realment que el patrocini a dia d'avui és una cosa diferent, és poder explicar coses de la marca que amb la publicitat convencional tu no pots explicar, i normalment a través d'uns valors que sorgeixen de la relació”. |
| Manel Arroyo (Soci fundador Dorna Sports i vicepresident del F.C. Barcelona) | “És una de les formes en les que avui en dia l'esport es finança (...) Una manera de comunicar a través d'altres eines. Tot el que està lligat amb l'esport té a veure amb les emocions i avui en dia amb valors normalment positius”. |
| Núria Moya (Responsable de patrocini de l'àrea esportiva del RACC) | “És una de les maneres de poder portar a terme un esdeveniment esportiu o l'esport en sí. Sobretot per esports en els quals els diners hi tenen una gran rellevància.” |

| | |
|---|--|
| Carlos Campos (Autor del llibre <i>Marketing y patrocinio deportivo</i>) | "El patrocinio és d'alguna manera una comunicació, perquè m'entenguis, molt més verdadera, no és una publicitat institucional, ja que és capaç no només de generar diners, sinó també de transmetre esforç, compromís, etc." |
| Damià Aguilar (Cap de la secció de motor a Catalunya Ràdio) | "El patrocinio porta els diners per realitzar una activitat, és la part fonamental. Quan tens una moto i un pilot i no els pots posar a la pista perquè no tens recursos econòmics suficients, realment necessites el patrocinio per fer-ho." |
| Àlex Crivillé (Campió Mundial de 500c.c. l'any 1999) | "Penso que en tots els nivells es busca suport, depèn de l'esport, en el cas del motor, si no tens uns beneficis i una aportació econòmica no arranques, és impossible." |
| Joan Pedrero (Pilot de raids a l'equip Sherco TVS) | "Doncs bé, jo crec que com tot pilot i tot esportista tenim una gran marca al darrere, en el meu cas Sherco Factory, però el que realment et fa tirar endavant i representa una gran ajuda són els nostres <i>sponsors</i> . Jo personalment tinc Lorenzo Queen, LS2, Indústries Elèctriques Soler que porten ajudant-me molts anys i els estic súper agraït perquè és més qualitat de vida, et permeten entrenar a fora, finançar-te les carreres i lògicament estar millor". |

D'aquestes primeres reflexions sobre la naturalesa del patrocinio queda clar que la majoria dels entrevistats pensen que és una eina de finançament, que serveix entre d'altres, per ajudar als esportistes a realitzar els seus projectes amb èxit. D'altra banda, també apareixen reflexions encaminades a considerar-la una eina que més enllà d'aportar aquests recursos econòmics necessaris, és capaç de projectar uns valors empresarials als consumidors a partir de la figura d'un esportista, club o entitat esportiva.

Indagant una mica més sobre el patrocinio Carlos Campos³ assegura que des del sector empresarial: "Amb el patrocinio tu no fas altra cosa que comprar un contingut, que o bé captes d'un col·laborador o bé el crees tu mateix", en canvi, des del punt de vista de l'esportista el patrocinio no vol dir comprar, sinó obtenció de recursos, molt importants en el món del motor

³ Entrevista personal via Skype, 28 de gener de 2016.

tal i com afirma Núria Moya⁴: “En un esport com l’atletisme potser en un primer moment no és tan important, després si t’has de costejar viatges sí, però és que en el món del motor des del minut 0 és importantíssim, clau.” Frase que corrobora una de les reflexions d’Àlex Crivillé⁵, sobre les dificultats econòmiques que pateixen les famílies a l’inici d’una carrera esportiva en un esport de motor: “En molts casos els pares s’han d’hipotecar tot el que poden per poder començar. Si surt bé la jugada i el nen és bo recuperes, sinó pots anar a la ruïna”. Reafirmant aquesta importància del patrocini per l’esportista, Laia Sanz⁶ afegeix: “Necessitem diners per dur a terme la nostra activitat, la nostra feina, i a vegades segurament no siguin diners suficients per viure, però al final són uns recursos econòmics.”

Deixant a una banda aquest context en què generalment apareix el patrocini i la rellevància que se li atribueix des de la part patrocinada, enfilem una nova reflexió de Carlos Campos, referent a l’aplicació d’aquesta eina de comunicació, molt important per comprendre que el patrocini és una eina que necessita temps: “Quan estàs parlant de patrocini ningú neix ensenyat, és una tècnica de comunicació que necessita una sèrie d’anys per conèixer-la i que també planteja una sèrie de desafiaments, ja que el que fas quan patrocines, és introduir-te en altres terrenys que no són purament empresarials.” Més endavant podrem veure que això realment és així, i que aquest, és un dels motius pels quals el patrocini és considerada una eina a llarg termini.

Pel que fa a la diferència respecte altres eines de comunicació Emma Nadal⁷ afirma el següent: “És més fresc, és més natural, la gent se’l sent més seu. La gent, quan assisteix a un esdeveniment, quan segueix a una marca, a un pilot o el que sigui, es genera una vinculació molt més emotiva i emocional”. Sense anar més lluny Manel Arroyo⁸ reitera que: “En el patrocini, per un preu diferent el que estàs fent és arribar a comunicar via emocions, tu t’associes amb una marca, t’associes amb un club, t’associes amb una lliga, a un esportista i aquell esportista transmet uns valors i tu en formes part.” Un altre dels avantatges respecte a altres tècniques segons “Nani” Roma⁹: “És que tu pots fidelitzar els teus clients fent activitats amb ells”. El fet de que avui en dia el patrocini ja no sigui una eina estàtica i que necessita d’una activació i explotació queda clar amb les següents paraules d’Arroyo: “El patrocini abans

⁴ Entrevista personal. Vic, 8 d’abril de 2016.

⁵ Entrevista personal. Santa Eugènia de Berga, 15 de febrer de 2016.

⁶ Entrevista personal. Malla, 21 de març de 2016.

⁷ Entrevista personal. Canovelles, 12 de febrer de 2016.

⁸ Entrevista personal. Sant Joan Despí, 15 de març de 2016.

⁹ Entrevista personal. Residència particular, 11 de març de 2016.

si que estava molt circumscrit a l'exposició de la marca a través d'una balla publicitària en un esdeveniment esportiu, en un partit de futbol o una carrera de motos, però avui no, avui això és només un element més de la cadena que dona valor al patrocini esportiu, i és el grau d'associació a l'esdeveniment, a l'esportista, al club, a l'equip de motos, el que fa que et sigui rendible o no.”

Havent vist què és pels entrevistats el patrocini i alguna de les seves peculiaritats avancem en aquesta recopilació de dades que ara ja buscarà entrar de ple en la *praxis* que es fa avui en dia del patrocini, des de com es relacionen els dos subjectes que hi participen fins a com funciona el procés de firma d'un contracte de patrocini i la seva posterior avaluació.

5.2 El caràcter estratègic del patrocini, la seva *praxis*

En aquest nou apartat s'abordaran diversos ítems sobre l'aplicació del patrocini. Com que són difícils de recollir en un sol apartat es subdividirà en diverses parts. La major o menor presència dels entrevistats anirà en funció del tema que es tracti, ja que la disparitat d'activitats en les quals estan involucrats, ha provocat que les preguntes anessin en direccions diverses en alguns casos.

5.2.1. Una eina a llarg termini

Com s'ha pogut veure al llarg del marc teòric el patrocini esportiu és considerat un recurs a llarg termini. Basant-nos en aquesta premissa he cregut convenient elaborar aquest nou apartat, per tal de valorar si realment s'aplica aquesta idea en el món real, i sobretot, les raons de que això sigui així.

Començarem amb Damià Aguilar, amb qui quan parlàvem del patrocini i en concret dels que hi ha al Mundial de Motociclisme va sorgir entre d'altres el de Repsol: “Repsol cuida els seus pilots, inverteix molt en la seva imatge, es cuida molt de que no es posin en sidrals, els protegeix, els defensa, els educa, etc. Clar, estem parlant d'una multinacional, que fa les coses després de ser 40 anys en aquest mateix sector”. Quan es miren carreres de motociclisme és molt fàcil veure la marca Repsol, però lluny d'aparèixer només a la indumentària dels pilots i a la mateixa moto, l'empresa realitza infinitat d'activitats més encabides dins aquest patrocini que li proporcionen una sèrie de valors i presència difícilment abastables per altres eines de

comunicació. És cert en tot cas, que per poder aplicar el patrocini com ho fa Repsol es necessita temps, i aquí és on fracassen moltes empreses, segons Carlos Campos: “El patrocini és una eina de comunicació a mitjà-llarg termini, i això, avui en dia i en aquests anys passats xocava una mica amb fet de que es vivia només en el present”.

Emma Nadal es refereix també al patrocini com una eina que consisteix en: “Ser coherents a llarg termini, perquè un patrocini a un dia puntual no fa res, has d’anar-ho estirant.” I no només les empreses ho veuen així, sinó que també els esportistes com “Nani” Roma són partidaris del patrocini a llarg termini, i confirma d’altra banda, que KH-7 així ho aplica: “Jo sóc dels que intento tenir una relació a llarg termini, que penso que és el més rentable, perquè en una carrera de molts anys tu li pots treure molt suc al tema aquest (...) Amb el KH-7 en aquest cas va començar la Rosa, ella va ser la primera en ser patrocinada per aquesta empresa, i quan la Rosa va deixar de córrer, ells, i en concret el Josep Maria Lloreda, com que li agrada molt aquest món jo vaig aparèixer i vam iniciar la nostra relació i ja portem 9 anys, no ho sé, però en tot cas molts anys. I penso bé, has fet un camí, a sobre la companyia ha crescut, hem crescut junts i això és molt maco”. Per tal d’emfasitzar aquesta predilecció del pilot de Mini pel patrocini a llarg termini, el propi Roma argumenta que: “Hi ha molts esportistes que busquen els diners, que jo penso que és un error, perquè és a curt termini, llavors si tu mires a llarg termini busques tenir una relació i relacionar-te amb el patrocini, que vol dir fer activitats amb el patrocinador, tenir contacte amb els seus clients i fer molta altra activitat que portar una marca aquí (assenyalant-se el pit) (...) I jo penso que el patrocini és això, és acompanyar tota la carrera d’un esportista i no moments puntuals”.

Seguint amb aquesta mateixa idea recorro a les reflexions de Laia Sanz, en les que m’explica, que també en el seu cas, els patrocinadors són companys amb els qui porta compartint viatge molt temps: “Tinc patrocinadors des de fa moltíssims anys com pot ser el RACC que ho és des de l’any 2000, primer Burn, després Powerade que també els he tingut molts anys, KH-7 i el que valoro molt és aquest tracte personal que pots tenir. Agafes una molt bona relació i després en moments dolents, en el meu cas quan vaig passar dificultats, doncs gràcies a ells, probablement si no hagués tingut aquest tipus de relació no ho hagués pogut fer, perquè l’any que em vaig quedar sense equip gràcies a tots aquests patrocinadors que van posar un plus vaig poder córrer el Dakar i ara sóc on sóc.” Per tant, queda clar amb aquest relat que el patrocini més enllà d’un simple intercanvi mercantil exigeix aquesta col·laboració permanent entre patrocinat i patrocinador, que com a conseqüència, permetrà assolir amb menor facilitat els objectius de cada part.

Que en els esportistes està molt arrelada aquesta concepció del patrocini a llarg termini queda clar amb les paraules d'Isidre Esteve¹⁰ quan se li demanava alguna aportació personal: "Jo personalment crec molt en el patrocini de llarga durada que s'estableix amb l'esportista. Perquè no totes les temporades són bones, aleshores fer alguna cosa a curt termini sempre és més arriscat perquè l'esport no són matemàtiques i tu no compres "algo" que sortirà bé. Tu apostes per "algo" i esperem a veure què passa, però a lo millor no surt bé. En canvi en un espai més llarg hi ha més equilibri, pot ser que un any no vagi bé, però l'altre molt i aleshores tots aquests pics, si els iguales des del principi de la relació fins al final possiblement tothom estigui més content. A part, un patrocini de llarga durada dóna molta més seguretat a l'esportista, amb la part que patrocina fa que conegui més l'esportista, el seu entorn, com treballa, que hi pugui haver una planificació, crec que en definitiva és millor." I així definia la relació entre un esportista i un patrocinador que perdura en el temps: "Amb el patrocinador llarg, és com algú que entra a formar part del teu equip, com els mecànics, la marca, és en definitiva, una part més del teu equip. I amb el patrocinador ho planifiques tot, és a dir, planifiques la teva temporada esportiva amb tots els esdeveniments perquè a ells també els quadri el calendari o bé perquè hi volen assistir o els volen seguir de molt a prop. Que el seu pla de comunicació encaixi amb el que tu estàs fent i faràs i per tant es pugui fer un treball conjunt, que agradi." Aprofitant aquesta entesa i el flux comunicatiu equilibrat: "L'empresa també pot plantejar reptes, perquè potser l'esportista vol fer una cosa però l'empresa vol anar més enllà i al final s'estableix un vincle i una comunicació que és positiu per les dues parts".

Tot i que tots els entrevistats s'han decantat per exposar que el patrocini és una eina que mira sempre més enllà del present, no s'ha de caure en l'error de creure que el patrocini és vàlid únicament a llarg termini, sinó que en moments puntuals, també pot repercutir positivament. Isidre Esteve de fet, ho matisa de la següent manera: "Jo penso que és una eina a llarg termini però depèn molt del plantejament que tingui l'empresa. Hi ha patrocinis molt específics que són en moments puntuals perquè llancen un producte i volen la imatge de l'esportista en qüestió en aquell moment determinat". Núria Moya corrobora aquestes paraules d'Esteve amb una nova aportació: "En general, si hem de dir o una cosa o una altra et diria a mig, ara, depèn del cas, però si s'ha de dir alguna cosa jo el consideraria a mig, de mig tirant cap a llarg. Però no és que el patrocini a curt termini no existeixi, perquè ja n'hi ha casos, però sobretot és mig/llarg per mi". Aquí per tant, s'obra una nova dimensió. Queda clar que el patrocini a llarg termini és al que més valor se li atribueix, però d'altra banda apareixen reflexions com

¹⁰ Entrevista personal. Sant Cugat, 8 d'abril de 2016.

aquestes que s'acaben d'exposar referents a la idea de que el patrocini també pot ser eficaç en un període reduït de temps. La manera de comprovar aquestes paraules és a través de noves reflexions dels entrevistats com les que a continuació s'exposen.

Dins els patrocinis que contempla el RACC hi ha els que anomenen patrocinis o convenis de territori, que són aquells que reben un impacte directe durant l'època en què es disputa el Rally Catalunya. En el cas de Port Aventura, Núria Moya explicava com d'eficient pot ser un patrocini a curt termini: "L'efecte del patrocini és immediat, directe i a curt termini perquè els omplim un hotel amb 500 habitacions durant una setmana i després, a part, s'hi ha de comptabilitzar la gent que ve a veure el Rally i aprofita per visitar Port Aventura".

Seguim amb un nou exemple proporcionat per Carlos Campos, en el que de nou, es posa de manifest que una acció puntual, en un moment determinat, pot generar aquesta explotació immediata del patrocini: "En el cas de NH Hotels, ells es vinculen a un esdeveniment, i els poden oferir alguna cosa que aquests esdeveniments necessiten que és allotjament, habitacions, i aquí fins a cert punt la vinculació a vendes-patrocini és molt directa i lògica".

Havent extret les dades obtingudes sobre la perdurabilitat del patrocini, és hora de veure com s'aplica i quin procés segueix quan és l'hora de posar-lo en marxa.

5.2.2. El caràcter estratègic del patrocini

En aquest apartat s'inicia el recorregut que se segueix a l'hora de formalitzar una relació de patrocini així com el desenvolupament a mesura que avança el temps.

Com tota eina de comunicació el patrocini esportiu necessita una planificació prèvia, una explotació i finalment una avaluació. Així defineix el procés que s'hauria de seguir a l'hora d'utilitzar-lo Carlos Campos: "Anem a identificar quines necessitats de comunicació tenim, què és allò que es vol transmetre, quins problemes puc tenir d'imatge, quins problemes puc tenir de notorietat, índex de compres, etc. I és en funció d'això que has de decidir què fer (...) S'han de tenir molt clars quins són els objectius de comunicació que es volen assolir, i a partir d'aquí, no menys important, és escollir el *partner*". Precisament partint d'aquest anàlisi és com KH-7 emprèn les seves accions de patrocini segons Emma Nadal, que aplica la definició teòrica de Campos al procés que segueixen des de la seva empresa: "Mirem què és el que necessitem, que volem fer focus en una àrea geogràfica concreta, doncs es busca un esdeveniment que ho permeti fer i perquè allà la marca hi sigui més rellevant. Mirem quin és el nostre *target*, que

són mares amb nens, doncs anem a buscar quins esdeveniments hi ha més familiars (...) es tracta de mirar quin és el teu *target*, quina és la teva necessitat i anar a buscar quina història ens ho explica més bé.”

Un exemple que demostra perfectament aquesta planificació estratègica és el patrocini que va fer KH-7 de l'equip HRT de Fórmula 1 l'any 2012. Aparentment, des de fora pot semblar contradictori que a una empresa li interessi vincular-se a un equip que no passava de les últimes posicions de la graella, però aquesta és la raó: “Nosaltres l'any de la Fórmula 1 havíem iniciat un projecte d'internacionalització de la companyia. Llavors això no et donava tan visibilitat de cares a que els altres veiessin el logo sinó un tema de que, una empresa que està a la Fórmula 1 no és un “mindundi”, amb tots els respectes. Vam estar en un equip, que era l'únic equip espanyol que hi havia, això ens va donar molta presència en tot allò que es refereix a l'àmbit estatal, però a més teníem el que aleshores era el pilot principal que era el Pedro Martínez de la Rosa, que és un pilot que realment les televisions li dedicaven el mateix temps quedant a l'última posició que casi bé al Fernando Alonso, perquè és una persona que té molta oratòria, que parla molt bé de cara a les càmeres i que era molt estimat pels mitjans. I realment el Pedro tenia molts més segons proporcionalment dels que li tocaven pels resultats que tenia en relació per exemple i com t'he dit amb el Fernando Alonso. No és un tema que ni millor o pitjor, és un tema de relació amb els mitjans (...) Llavors, a part, en aquest vehicle no sé si recordaràs que el logotip estava al darrere. Ens avançaven molts cops i per tant se'ns veia perquè ens avançaven, a part de que vam tenir varis accidents, i per això si que vam tenir forces segons de pantalla, cosa que valorem moltíssim, però era un tema molt d'internacionalització, i de prestigi de marca i de relacions públiques. El que passa és que crec que va ser un equip que va durar un any i l'any següent no hi havia continuïtat amb aquest projecte i els altres equips eren altres mides de patrocini.”

Núria Moya afegeix en relació a aquests objectius que porta una determinada empresa a patrocinar una activitat esportiva que: “depèn dels objectius que tingui l'empresa que hi està interessada, per si vol créixer més, és una empresa mitjana i vol guanyar visibilitat de marca d'una manera que no sigui només venent un productes a les grans superfícies”. Un cas pràctic que permet entendre a la perfecció aquesta vinculació estratègica entre un organisme, en aquest cas la Diputació de Barcelona, i una activitat esportiva és la següent, relatada per la mateixa Moya quan m'explicava els patrocinadors que el RACC tenia pel Campionat del Món de Rally: “Barcelona s'ha incorporat des de fa 4 anys quan hi vam començar a fer la sortida del Rally, que la fèiem allà la catedral i després ja vam fer un pas més enllà i vam fer el tram a

Montjuïc que ja portem dos anys fent-lo i aquest any hi tornarem, i el seu també és suport econòmic que és molt important perquè organitzar aquest esdeveniment allà al mig de la ciutat el cost és elevadíssim i per tant ens ajuda. A canvi, surt a tota la imatge i es veu, perquè el tram de Barcelona precisament es dona en directe i per tant la visibilitat és molt bona a tot el món perquè a més a més el produeix TV3 juntament amb el promotor”. Com es pot comprovar, una exemple molt clar de com es pot vincular en aquest cas un subjecte, la Diputació de Barcelona, que busca repercussió mediàtica, ressò i projectar una imatge innovadora al món, a un esdeveniment concret que li proporciona les eines, a canvi d’uns ajuts econòmics necessaris per poder complir els seus objectius de comunicació.

Continuant amb Núria Moya, responsable de patrocinis de l'àrea esportiva del RACC, prosseguim amb aquesta presa de decisions estratègiques que han de conformar el patrocini. En aquest següent escenari hi figuren les empreses com a receptores de propostes de patrocini per part d'esdeveniments, esportistes, etc. Lluny d'escollir per preferències o per simples gustos, les empreses: “Les valoren sempre des dels seus objectius de comunicació.” Una cita de Manel Arroyo ajuda a veure com és aquest procés de deliberació: “Jo una vegada vaig tenir una conversa amb uns xinesos que no anava enlloc i ja ho veus a venir, perquè el que t'estan oferint, allò que t'estan plantejant veus que no encaixa amb el que tu vols fer. Es declinen o es rebutgen en funció de si els interessos, del que tu has parametrizat, el que tu has construït com a paquet, veus que aquell patrocinador o aquella companyia ho està entenent, està dins la seva filosofia de treball o no.”

Més enllà dels objectius de comunicació però, sempre hi ha els objectius a nivell esportiu, relatius a les metes que persegueix l'esportista i que poden estar fixades o bé pel mateix patrocinat o d'altra banda, consensuats entre les dues parts. En tot cas, aquests objectius caminen de costat i sempre han d'estar en equilibri, així ho afirma Isidre Esteve: “Una cosa és que s'assoleixi l'objectiu esportiu i l'altra és que s'assoleixi aquest objectiu que es cercava en aquest projecte de comunicació que establien les dues parts, la del patrocini i la patrocinada. Jo crec que al final el que vols és que un cop s'hagi acabat tot tothom estigui satisfet, l'esportista amb els resultats que perseguia i la part patrocinadora amb la comunicació que ha fet i possiblement si això està ven fet hi hagi una continuïtat i si es fa mal fet normalment es trenca.”

D'acord amb aquests objectius establerts en una planificació consensuada dins el cens empresarial, els patrocinadors s'interessaran per una tipologia d'ofertes o unes altres, que evidentment també aniran lligades al pressupost. De la mà de Manel Arroyo, coneixerem a

continuació com estableixen les entitats esportives els diversos nivells de col·laboració: “Tan aquí a Dorna com en el Barça nosaltres a l’hora de signar un patrocinador, tots els clubs, esports, entitats, tenim un patrocinador principal, patrocinadors *premiums*, etc., hi ha diferents escales, llavors cada patrocinador té una colla d’actius i un preu. Aleshores sempre hi ha una llista amb els elements que conformen cada paquet. Com més pagues més coses tens i sobretot, és més exclusiu.”

Deixant ja de banda els objectius comunicacionals entrem de ple en els esportius. Àlex Crivillé, primer espanyol en guanyar el Campionat del Món de Motociclisme en la categoria reina, explicava la planificació del seu equip, sobre l’evolució que havien de seguir els seus resultats durant la seva relació contractual: “En el meu cas, quan jo vaig entrar a HRC des de la fàbrica em van dir que el primer any es tractava d’aprendre, de fer-ho bé, d’intentar fer algun podi. Al següent any estar regularment al podi i al tercer any estar lluitant pel Campionat del Món, i si no anem per aquí el tercer any possiblement ja no comptem amb tu.” El cas de Crivillé amb el seu equip podria ser extrapolable a les exigències de molts patrocinadors, deixant de banda si aquestes hi haurien de ser o no, però que en definitiva també són necessàries per motivar a l’esportista i mantenir-lo a ple rendiment.

Quan parlàvem d’aquest ítem concret, van ressaltar especialment unes afirmacions provinents de Carlos Campos, “Nani” Roma i Núria Moya. El primer deia: “Crec que el patrocini encara és un tema més de directius que no pas d’empreses, i quan aquests directius desapareixen d’aquestes empreses el patrocini perd protagonisme”. Roma ho corroborava: “Pensa moltes vegades que creiem que en els patrocinis hi ha uns estudis brutals de de retorn i tot això, en canvi en la majoria de vegades és més l’interès que té el responsable que decideix cap a un esport determinat que no grans estudis que hi ha (...) Si qui decideix juga a golf, segurament patrocinarà golf.” I Moya afegia: “Les marques en funció de qui hi ha a dalt, sobretot en les marques grans on constantment hi ha canvis de directius, en funció dels seus propis gustos moltes vegades es dirigeixen en una direcció o una altra.” Per tant, segons les seves afirmacions no sempre els grans estudis de màrqueting esdevenen determinants a l’hora de dur a terme un nou patrocini.

5.2.3. Els primers contactes entre patrocinat i patrocinador

Una vegada s'han establert aquests objectius de comunicació per part de l'empresa, i de resultats o reptes esportius per part dels esportistes arriba el moment d'anar a buscar organitzacions que permetin assolir aquestes metes.

Per tal de veure com funciona aquest primer pas, s'elaborarà una nova taula, que permetrà veure amb una major facilitat com ho veuen els entrevistats amb qui s'ha debatut sobre el tema:

| Entrevistat | Reflexions |
|--|--|
| Laia Sanz (Esportista KH-7) | "Al principi és tot molt més difícil perquè no tens ajuda, es tracta d'anar picant portes, que llavors és quasi bé impossible aconseguir patrocinadors, perquè el dels patrocinadors és un món complicat i moltes vegades si no arribes a través d'algú de màrqueting o del que sigui els correus que tu envies van a parar directament a la brossa dels mails. Llavors en el meu cas, quan vaig començar a destacar una mica i a aparèixer als mitjans, les marques ja s'interessen per tu o quan tu vas a parlar amb elles ja els hi sona el teu nom i ja és diferent." |
| Joan "Nani" Roma (Esportista KH-7) | "Això depèn molt del nivell. Amb el pas dels anys tu et vas posicionant, vas agafant un <i>target</i> i una posició. Llavors el patrocini et pot trobar interessant o no. A vegades et trobes, a vegades vas a buscar, a vegades et venen a buscar i tu no pots. Hi ha infinitat de diferents situacions (...) Normalment quan arribem al nostre nivell generalment la gent ja et coneix, fet que suposa un gran avantatge, perquè si tu arribes a un patrocinador i saben qui ets ja no ho has d'explicar perquè ja coneixen la notorietat que tu tens, saben exactament tot el que hi ha i per tant ho tens un mica més fàcil, almenys d'entrada". |
| Isidre Esteve (Esportista KH-7) | "Mira, això va en funció de lo a dalt que estiguis i de quin esport estiguis. Quan ets el millor del món, el millor, el millor, les empreses et venen a buscar, a mesura que vas baixant la balança s'equilibra, i a baix de tot les has d'anar a buscar tu. I després hi pot haver excepcions." |
| Àlex Crivillé (Campió Mundial de 500c.c. l'any | "Als inicis ho portava el meu germà, en Josep, i anàvem a parlar nosaltres directament amb les fàbriques. Potser era més fàcil abans que ara, perquè ara els 3 primers tenen sponors, els oficials, i els altres els costa |

| | |
|---|---|
| 1997) | molt trobar <i>esponsorització</i> , però és com tot, és anar a buscar gent professional que s'hi dediqui i que tregui el màxim rendiment del que tu vals al mercat.” |
| Joan Pedrero (Pilot de raids a l'equip Sherco TVS) | “Depèn, n'hi ha de tot tipus, a vegades vas tu, a vegades venen ells que et diuen que volen ajudar-te”. |

Tot i que aparentment sembla que el fet de pentinar el mercat en busca de patrocinadors només és una acció pròpia d'aquests primers compassos del patrocini, Carlos Campos desmenteix tal idea a partir de la següent metàfora: “Tu tens una novia, una relació sentimental, i mentre estàs amb ella se suposa que no en miraràs d'altres al carrer, en el tema del patrocini moltes vegades s'ha concebut la relació entre empresa i patrocinat com un matrimoni, però en aquest cas ho és només fins a cert punt. Tu pots tenir una relació amb un patrocinat, però la teva obligació és seguir mirant al mercat per poder veure quines noves possibilitats, quines noves tendències hi ha en cada moment, i també quan una relació està apunt d'arribar al seu final has que seguir pentinant el mercat. A partir d'aquest anàlisi continu el que aconsegueixes són noves oportunitats, noves *properties* a uns preus molt més baixos”. De fet, ja s'intuïa que això és així amb el procés que segueix KH-7 explicat anteriorment per Emma Nadal, i que consisteix en estar permanentment alerta per tal de trobar nous esdeveniments o esportistes que permetin activar el flux comunicatiu de l'empresa cap als seus públics d'interès. Precisament, una nova reflexió de Nadal, ens condueix a veure aquests primers contactes des d'un punt de vista diferent, concretament aquell en què l'empresa rep propostes d'esportistes o esdeveniments: “Normalment tothom et fa propostes i llavors es mira a veure, es tracta d'arribar a un acord que sigui coherent per les dues parts. Nosaltres ens ha arribat, no dels que tenim ara, sinó d'altres propostes que són, no fora de lloc, però dius, que no han vist el que facturem aquesta gent? Realment hi ha esdeveniments molt espectaculars i molt ven fets, però és això, és que realment no és on t'interessa posar. És com la publicitat, hi ha molts llocs que et demanen per posar publicitat, si m'ho donen gratis, doncs és clar que si, m'està bé, però si només tinc X diners i uns recursos aniré a la que segurament pel meu consumidor pugui ser més rellevant, i al final nosaltres vivim de productes.”

5.2.4. El procés de firma del contracte de patrocini

Una vegada aquesta recerca ha proporcionat resultats i per tant, s'han trobat subjectes que podrien estar interessats en col·laborar es procedeix a iniciar un procés molt llarg en el que les dues parts elaboraran el contracte de patrocini, aquell document en el que hi quedaran encabits tots els drets i deures de cada un dels participants. En aquest apartat les reflexions provinents de l'àmbit empresarial adquiriran protagonisme, ja que constitueixen la tipologia de subjectes que més coneixements teòrics tenen sobre aquest procés.

Començarem per Manel Arroyo, qui al llarg de la seva trajectòria ha participat en innumerables firmes de nous patrocinis i que ens pot explicar d'allò més bé com funciona el transcurs de formalització d'aquesta relació: "El que fem amb les companyies amb les que estem en contacte és tancar primer uns acords de confidencialitat. Nosaltres contactem amb una companyia, generalment a través d'una agència, i si aquella companyia mostra un cert interès o pot tenir un cert interès amb el producte en qüestió el que es fa és firmar aquests acords de confidencialitat, llavors és quan en aquest cas el club, ensenya de què va la poma, com és aquesta poma, les característiques del producte que esta venent, tots els elements, tots els actius que van en el que en diuen "la samarreta", que al final és el patrocinador principal del club en aquest cas. I una vegada aquesta negociació va endavant, hi pot haver-hi un primer pre-acord en el que ja hi ha una sèrie d'actius clarament identificats i acordats, i d'altres que encara poden estar en discussió, i que seran definitius a l'hora de signar un contracte, el que en diem el contracte gros, en anglès el *long form*, el contracte on hi ha les cinquanta pàgines en què els advocats s'ho passen pipa. Per tant, aquí hi ha molta informació i dades jurídiques per salvaguardar els drets i les obligacions de cada una de les parts, però generalment té aquesta cadència. A vegades com que els contractes llargs, els contractes gruixuts, tragues molt a poder-los signar perquè hi ha molta casuística, molt canvi, molt matís a incorporar, el que es fa és el que en diem *MOU's*, en català serien cartes d'intencions, amb anglès és *Memorandum of Understanding*, on ja hi ha unes obligacions i ja és vinculant aquella carta per signar posteriorment un acord." S'ha de partir de la base que aquets contractes dels que parla Manel Arroyo són realment molt grans i involucren generalment empreses multinacionals molt potents, pel que en aquest cas, tots i cada un dels detalls estan contemplats al màxim i no es deixa res a l'atzar.

Segons el mateix Arroyo, les relacions de patrocini s'estableixen en terminis de: "Generalment entre tres i cinc anys."

Núria Moya va ser una altra de les persones entrevistades que gràcies a la seva llarga experiència ens va poder explicar amb detall com gestionen des del RACC aquest procés: “Es fa un primer contacte per explicar en què consisteix el producte, moltes vegades però, en aquest primer contacte el producte en sí ni s’explica, potser només una pinzellada de dos minuts i després ja pots portar una proposta, una proposta que ja ha de ser més específica pensant en el teu possible patrocinador, sobretot en el nostre cas, se li fa una proposta molt a mida i se li adjunten totes les contraprestacions que tindria tan a nivell de visibilitat, de relacions públiques i després també una proposta econòmica. A partir d’aquí sempre hi ha un procés que acostuma a ser llarguíssim i etern on has d’anar molt al seu darrere fins a aconseguir que et diguin que sí. Aleshores comences la redacció del contracte que es va confeccionant entre uns i altres. Normalment nosaltres adjuntem un contracte base i després hi ha marques que prefereixen fer-ho ells, et vas passant aquests borradors fins que l’acabes signant”. Especificant una mica més sobre aquests borradors: “El borrador del contracte moltes vegades és pel correu mateix perquè vas consensuant la part de contraprestacions sobretot i després ja a nivell més legal, hi ha clàusules que se’t poden escapar una mica doncs en el cas del RACC tenim una assessoria jurídica que són els que ens donen suport. Abans de passar-ho a aquesta assessoria jo em miro la part que afecta més a les contraprestacions que puc arribar a entendre però després diguéssim que aquesta part més específica i legal, són ells qui ho acaben tancant. I per l’altra banda igual, qui acaba decidint si es firma el contracte no és el meu interlocutor que acostuma a ser algú de màrqueting, sinó que és el seu propi departament jurídic.”

Després de veure aquests dos exemples sembla que el procés de firma d’un contracte no és gaire senzill, anem a continuació, a veure-ho des del punt de vista de l’esportista. Començarem amb Laia Sanz, que relata així la seva experiència: “Primer parles, els envies una mica la teva informació com el ressò a les xarxes socials, el palmarès, en definitiva, com el teu currículum. Llavors normalment tu fas una proposta, ells fan una proposta, també els ensenyes els espais que tens disponibles, es fan xerrades prèviament tinguis mànager o no. Després normalment el patrocinador prepara un contracte, el revises i aleshores es procedeix a la firma final.” Sanz apunta a més a més que en un contracte: “Hi entren moltes coses. Hi ha moltes condicions, avui en dia ja n’hi ha que només engloben xarxes socials, hi ha patrocinis que volen la galleta a la roba, hi ha patrocinis que volen que facis una campanya per internet o per la televisió, hi ha de tot. Hi ha patrocinis també en els que tens premis per resultats o per ressò mediàtic. Per tant, a dia d’avui, ho tenen molt controlat i tenen moltes variables d’aquest ressò que tu puguis tenir”.

Amb Isidre Esteve veurem una vesant diferent, aquella que té a veure amb el patrocini a curt termini: “Amb un patrocinador d’aquests de curt termini que és per una cosa puntual d’una temporada naturalment hi ha un previ, que per poder treballar bé hauria de ser mig any abans en què les dues parts es coneixen i en què tan una com l’altra ha buscat informació sobre amb qui s’anava a reunir, què és allò que se li pot aportar, s’estableixen les condicions, els objectius i després també s’estableix conjuntament el pla de comunicació, les dues parts es troben, ens agrada el que fem, quina serà la planificació de la temporada i quan aquesta planificació està feta hi ha una planificació de la comunicació”. Finalment, fent referència a l’establiment de les condicions, Esteve aporta dades que van en la mateixa línia del que explicava Moya: “Això ho estableixen els departaments jurídics de la marca i en el cas del pilot si té advocats o qui sigui per poder contrastar una mica les seves bases. Normalment es fa anual”.

Des del punt de vista de “Nani” Roma el procés és el següent: “Bé, primer tu intentes entendre el patrocinador i veure si aquest ja està allà on estàs tu, i si no hi està, tu li has d’explicar primer allò que tu fas. És a dir, si en el meu cas, no està en el món del Dakar, tu primer li has d’explicar què és, després explicar una mica la teva carrera esportiva, tot el que has fet, tots els valors que tu pots aportar a una marca i llavors, amb tota la lògica del món, veure ells on volen estar i mirar el seu preu, el casc té un preu, el pit té un preu etc. (...) Tu també pots explicar les teves històries i jo sempre soc partidari de començar amb un patrocini potser demanant menys del que toca però intentant que el patrocini vegi la rentabilitat i el que jo puc aportar, o sigui, que no passin per davant els diners als valors. Jo prefereixo primer començar i mirar les coses a llarg terme i ja et dic, a un nivell menys agressiu i si jo els hi demostro amb al temps que vaig bé ja guanyarem més diners”. A continuació, quan se li va demanar que matisés sobre la firma va respondre que: “És molt més fàcil del que la gent es pensa. Al final, en els negocis, si dues persones volen el mateix sempre s’acaben entenent”.

Ja per acabar, com a experiència rellevant i que emfatitza la importància que té conèixer allò que un firma, una reflexió d’Àlex Crivillé, en la que ens explica que sempre s’ha d’estar atent a la lletra petita: “És important la lletra petita, molt important, jo no me la llegia i més d’una vegada ho havia d’haver fet perquè evidentment els *esponsors* intentaran treure el màxim rendiment possible i clar, un any sense llegir-la em vaig quedar sense un *esponsor*.”

5.2.5. Relació patrocinat-patrocinador durant la vigència del contracte

Tot aquest procés previ és summament important perquè el patrocini parteixi d'una bona base i sigui sòlid al llarg del temps que duri la relació, però que el que ve a continuació i que té a veure amb la seva posada en marxa serà el que determinarà realment si aquest es podrà considerar exitós o bé un fracàs. En aquesta nova fase, s'hi tractaran temes tals com l'activació del patrocini, la assiduïtat amb la qual els dos subjectes es reuneixen i en definitiva, tots aquells aspectes rellevants sobre el seu funcionament.

Iniciarem aquest recull amb les reflexions sobre **la assiduïtat** amb la qual els esportistes acostumen a reunir-se amb els seus patrocinadors. Segons el patrocinador, aquests contactes acostumen a ser més o menys habituals, i així ho explica Laia Sanz: “Depèn, depèn sobretot del tipus de patrocinador també. Hi ha patrocinadors que són molt més familiars, que els hi fa falta i també volen més trobades, més coses, més activitats i hi ha patrocinadors que potser per ells no és tan important i lo típic, un cop a l'any (...) Et trobes amb algun dinar de tant en tant per explicar els teus projectes nous, per veure com va tot, depèn una mica també com t'he dit, del tipus de patrocinadors que tinguis”. També “Nani” Roma: “Doncs depèn del patrocini, el que passa, que després amb els anys si que ja agafes una relació molt més personal (...) Si que els meus patrocinis personals hi tinc més contacte i periodicitat no ho sé, a vegades pots estar tres mesos sense parlar i llavors de cop hi parles”. En canvi Joan Pedrero¹¹ afirma que amb els seus patrocinadors: “Estem en contacte diàriament, parlem moltíssim, tot el que em passa, tan lo bo com lo dolent els hi explico, i ja et dic, els meus *esponsors* són com la meva família i això crec que és lo important”.

Des del RACC també mantenen una relació molt estreta amb els seus patrocinadors, així ho explica Núria Moya: “Com que les nostres relacions de patrocini són tan fidels la veritat és que al final hi acabes establint una relació d'amistat. En el cas del Rally és anual, fa anys que a més a més tenim els mateixos patrocinadors, i realment, estem al final de la cursa al repartiment de premis i ja estem parlant amb els patrocinadors allà mateix de a veure quan ens veiem i generalment és al cap d'una setmana o dues per parlar ja de l'esdeveniment de l'any vinent. Al llarg de l'any et vas veient, et vas trobant, és una relació molt constant. Això amb els que tenim, i després intentant tenir-ne sempre algun altre de controlat.”

¹¹ Entrevista personal. Ametlla del Vallès, 24 de desembre de 2015.

Manel Arroyo va un pas més enllà, i quan se li preguntava què és el que més valorava d'un patrocinador em va explicar el següent: "Aquell que activa molt el patrocini. Aquell que no es limita a arribar a un acord, a pagar i a desaparèixer. Jo quan un patrocinador, quan una televisió em dóna poca feina em preocupa, em preocupa molt perquè ser que no n'estan traient un profit, no l'estan vivint aquell patrocini. El que és important, és que un patrocinador o que una televisió estigui constantment en contacte amb nosaltres, amb l'estructura en sí de l'esport, perquè això voldrà dir que n'estan traient un profit, veuen problemes, veuen situacions, volen millorar, i quan passa això saps que aquella gent s'ho estan mirant, que en busquen un rendiment i que per tant, si ja han aconseguit un rendiment renovaran el contracte". D'una banda queda clar que una relació fluïda i constant entre les parts participants és primordial perquè tan els uns com els altres assoleixin els seus respectius objectius, i de l'altra, posa de manifest que l'activació és un dels valors més preuats entre els qui s'endinsen en relacions de patrocini. Precisament **aquesta activació**, és l'ítem que a continuació s'abordarà.

En aquesta ocasió, es recorrerà de nou a una taula on s'hi podran comparar com porten a terme o consideren l'activació del patrocini els subjectes amb qui se n'ha parlat:

| Entrevistat | Reflexions |
|--|--|
| Laia Sanz (Esportista KH-7) | "Es poden fer xerrades, es poden fer moltes coses on els dos hi participem activament." |
| Joan "Nani" Roma (Esportista KH-7) | "A part, això ja ha passat ara de portar una marca i no fer activitats, ara has de ser molt actiu, i els patrocinis normalment són actius, i has de fer molta activitat amb clientela (...) A vegades són accions de xerrades amb clients on nosaltres hi anem, a vegades hi ha esdeveniments varis en fires o el que sigui i hi fem acte de presència, i ells sincerament són gent que atabalen molt poc. Si que és veritat que abans del Dakar, durant o després d'haver-lo acabat és més dinàmic perquè fem activitats amb periodistes durant la cursa, també abans de començar-la i també després, vull dir que amb això durant aquella època són molt actius i durant l'any és més tema comercial a nivell d'empresa que fem coses amb ells". |
| Isidre Esteve (Esportista KH-7) | En el cas concret de KH-7: "Fem coses molt diferents. Nosaltres per exemple, a nivell d'empresa, hem tret dos llibres, doncs cada vegada |

| | |
|--|--|
| | que hem fet un presentació del llibre que dius i què hi té a veure amb el patrocini esportiu, però és l'empresa que s'implica. Ells han estat a totes les presentacions i hem signat llibres per tots els treballadors de l'empresa, anem a l'empresa i expliquem què és allò que fem, d'alguna manera intentem implicar també la gent de l'empresa amb el que fem, no només que ho sàpiga el departament de màrqueting, sinó que ho sàpiguen tots els departaments, i puntualment, quan fem coses amb l'aspecte social des de la fundació, doncs hi ha activitats que fem conjuntament.” |
| Emma Nadal (Responsable de comunicació KH Lloreda) | Proporciona un exemple d'activació: “Pengem fotos perquè la gent les comparteixi i així aconseguir fer una història de 360º. Nosaltres per exemple en una Colour Run, pengem “foto matons”, fotos que els hi donem a la gent i que s'enduen, però llavors també els hi pengem al Facebook perquè es puguin etiquetar i guardar-se-la amb el logo de KH-7, però que al final dius ostres, la gent se'n recorda, perquè és important que quan patrocines un esdeveniment qui passa per allà veu moltes marques, si tu no els expliques alguna cosa que els capti l'atenció és un patrocini que no et serveix de res, és el que et dic, que llavors és quan és realment rellevant pel consumidor i amb aquest tipus de relació és molt més fàcil construir una història i que la gent se'n vagi d'allà dient: “Ai, que macos aquests de KH-7”, o no, però que ja s'hagin quedat amb la marca (...) Si al final només poses el logo està clar que no estàs construint res com a marca” |
| Manel Arroyo (Soci fundador de Dorna Sports i vicepresident del F.C. Barcelona) | Considera l'activació: “Determinant, com et deia abans, avui el món del patrocini ha canviat. Abans les empreses, en un estadi de futbol, pagaven el que fos per posar-hi una balla i allà es quedava la seva activació, avui en dia això és un element de molts altres. Avui evidentment una companyia vol que la seva marca estigui exposada però en una carrera de motos, en un gran premi, ve amb uns clients als quals els ensenya una determinada cosa. Imaginat doncs el cronometrador oficial del Mundial del MotoGP, que és Tissot, en cada gran premi té un grup d'invitats que els portem a la zona on fem el cronometratge, els hi ensenya i els expliquem que ho fem amb tecnologia de Tissot. Aquells invitats a continuació estaran en un hotel a |

| | |
|---|---|
| | la ciutat on aquell cap de setmana hi hagi el gran premi, probablement aquell <i>esponsor</i> amb aquella estada de cap de setmana els faci visitar la Sagrada Família si estan a Barcelona, els faci fer altres activitats, el diumenge de la carrera evidentment tindran una bossa amb una colla d'objectes de regal i estaran en una zona <i>vip</i> per poder veure la carrera d'una manera determinada. I és aquest patrocini el que li servirà per després a la joieria, aconseguir que quan qualsevol persona passi per davant de l'expositor i vegi el logotip de MotoGP o la cara d'algun pilot fa que s'ho miri amb uns ulls diferents". |
| Núria Moya (Responsable de patrocini de l'àrea esportiva del RACC) | "És vital, és que és més, nosaltres mai proposem cap patrocini en el que només figuri la incorporació del logotip en la imatge de l'esdeveniment". En el cas de l'activació amb l'ajuntament de Barcelona: "És un impacte directe sobre la població per lo qual els hi hem preparat i els hi estem acabant de preparar tot un paquet d'accions per fer activitat amb ells dins el districte on es celebra l'esdeveniment. Per exemple els fem una obra de teatre tot molt lligat amb l'educació vial, unes activitats amb bicis, una altra que es diu RACC Educa que es fa a les escoles de Sants, que és el barri implicat, contractarem a gent aquell dia, més altres coses que volem fer amb restauradors d'allà". |

Tot el que aquí s'ha exposat fa referència al que podríem considerar "nus" del patrocini. Al llarg d'aquesta etapa s'ha pogut veure que és molt important explotar els avantatges d'aquesta relació, i si realment funciona, els dos subjectes intentaran prolongar el seu vincle durant més temps per seguir aconseguint els beneficis resultants. En aquest sentit, Manel Arroyo fa un apunt molt interessant referent a la renovació del contracte: "Jo sempre dic que el més important a l'hora de signar un contracte és la renovació del contracte, o sigui, que quan tu firmes un contracte ja t'ha de preocupar que al cap de cinc anys aquella gent han de renovar-lo i per tant, al final, és com qualsevol tipus de servei, has de donar un bon servei perquè aquella gent estiguin satisfets, en treguin un profit, i no tinguin cap dubte a l'hora de renovar."

5.2.6. Els beneficis que s'emporta cada part

El patrocini en sí, com qualsevol altra eina de comunicació busca proporcionar uns beneficis pels subjectes que el practiquen. En aquest nou ítem, veurem quins són aquests avantatges, deixant de banda les aportacions econòmiques. Una vegada més, es recorrerà a una taula on s'hi podran veure les aportacions dels participants:

| Entrevistat | Reflexions |
|--|--|
| Laia Sanz (Esportista KH-7) | "Sobretot pels valors que transmet l'esport i que són molt bons. Sobretot amb el tema de l'esforç, la superació, amb la voluntat de lluitar per allò que un vol, la disciplina, i jo crec que tots ells són valors positius per una empresa". |
| Joan "Nani" Roma (Esportista KH-7) | "La nostra disciplina és un esport de risc, un esport de superació, d'esforç, de treball, de treball en equip encara que sigui una cosa individual però sempre et fa falta tenir un equip al voltant. Per tant, és interessant per un patrocinador poder explicar que tu tens cent persones treballant per un i lo important que és cada un d'ells, la confiança que això transmet, etc. (...) Els meus patrocinadors no veuen el Nani Roma com al símbol del dòlar, sinó amb uns valors esportius, personals, de molts altres que el que fan és que el teu valor sigui un altre." |
| Isidre Esteve (Esportista KH-7) | "Naturalment que aquest patrocini porti una part econòmica per poder portar a terme la seva activitat que pot ser en un esdeveniment, un campionat o "algo" molt puntual. I l'altra des de la part de l'esportista és que el retorn que pugui aportar a la part patrocinadora sigui "algo" positiu, és a dir, que la part patrocinadora estigui contenta, que la feina estigui ven feta, que un cop hagi acabat l'esdeveniment i s'acabi el contracte la part patrocinadora estigui contenta del que ha fet". D'altra banda, i no menys important, apareix el benefici de la: "Confiança, el saber que hi puc comptar, el saber que quan diuen endavant amb un projecte s'implicaran al màxim, que el seu departament de comunicació s'implicarà al màxim i que al final això ens ajudarà a tots". |
| Emma Nadal | "Sí, i sobretot Josep Maria Lloreda, propietari de l'empresa que és una |

| | |
|--|---|
| (Responsable de comunicació KH Lloreda) | <p>persona molt vinculada a tots aquests temes és una persona que ja sempre parla de buscar ambaixadors de la marca. O sigui, tu quan agafes el patrocini personal vols que les persones que portin el teu logo, a part de que apareguin als mitjans o no i independentment dels seus resultats, humanament puguis estar orgullós d'aquestes persones pels valors, per com són, pel que defensen. Al final han de ser coherents amb la marca i representar bons ambaixadors". Aprofundint en aquests beneficis: "En els esdeveniments el que nosaltres treballem són sobretot la notorietat i llavors la vinculació del consumidor", referint-se al contacte entre empresa i participant en aquests esdeveniments.</p> |
| Manel Arroyo (Soci fundador de Dorna Sports i vicepresident del F.C. Barcelona) | <p>"Evidentment exposició de la marca, <i>branding</i>, i l'associació amb els valors que l'esport, l'esportista o el club i entitat pugui aportar-li." Afegeix a més a més que: "Un patrocini t'ajuda a construir la marca, però no veuràs un efecte directe en les vendes. Una altra cosa és que puguis fer una cosa molt tàctica, que en una cursa donis uns <i>samplings</i> per poder donar a conèixer el producte, però el que és posar la marca no ho notes en aquell moment, vas construint un coneixement progressiu".</p> |
| Núria Moya (Responsable de patrocini de l'àrea esportiva del RACC) | <p>"Per la visibilitat que et pot oferir com a marca, en funció de la marca, empresa o activitat que sigui, la repercussió mediàtica i una audiència molt internacional com és en el cas del Rally (...) Més enllà de la visibilitat de marca i de la repercussió mediàtica que això s'acostuma a veure més a la llarg termini". Especificant una mica més: "N'hi ha que sempre busquen en el patrocini aquesta imatge o notorietat de marca perquè volen obrir mercat i aconseguir aquest coneixement sobre la seva marca (...) En canvi n'hi ha d'altres que el que els interessa és tenir ja rendiment ràpid, en aquest cas en temes on s'utilitzin molt les relacions públiques, si conviden per exemple clients seus en poden treure rendiment més ràpid".</p> |
| Carlos Campos (Autor del llibre <i>Marketing y patrocinio deportivo</i>) | <p>"Jo diria que la que més s'ha explotat en el patrocini és la de notorietat, però notorietat mesurada en base a coneixement de marca i presència en mitjans, no tan en si els teus clients o potencials clients et coneixen o no o s'ha millorat en el nivell de coneixença".</p> |

| | |
|---|--|
| Damià Aguilar (Cap de la secció de motor a Catalunya Ràdio) | “Jo crec que totes les marques busquen el mateix, la repercussió i que aquella activitat sobresurti per sobre d’unes altres. Aleshores aquí ja s’ha de valorar si és una marca que està molt lligada en un sector, o que no ho està, que serà menys o més global i que aleshores buscarà aquell suport per obrir un mercat nou o mantenir i incrementar l’existent”. |
| Àlex Crivillé (Campió Mundial de 500c.c. l’any 1999) | “El que busquen són minuts a la tele. El que ven és la televisió, hores puntes, com les notícies, els telediraris, però bé, tot això està acabant també. Penso que actualment les xarxes socials ho mouen moltíssim.” |
| Joan Pedrero (Pilot de raid a l’equip Sherco TVS) | “Hi ha de tot, n’hi ha que són econòmics i després els col·laboradors que en dic jo no, que són els qui es dediquen a donar material (...) La gent veu que una empresa col·labora amb un esportista que això és molt important i la gent ho valora, i a l’empresa li pot aportar més vendes, l’empresa té una major repercussió als mitjans o durant els actes que faig i això és el que els importa”. |

5.2.7 Les xarxes socials i l’avaluació de l’eficàcia del patrocini

Per últim, tanquem aquesta recopilació de dades amb un tema que personalment m’interessa molt, i que té a veure amb les xarxes socials i la incidència que aquestes poden arribar a tenir en el patrocini. També s’hi podrà comprovar com s’avalua l’eficàcia del patrocini.

La seva eclosió ha generat grans canvis en el sistema, entre d’altres coses gràcies a aquestes noves plataformes ara es pot: “Veure l’empatia de la gent amb el producte i amb l’equip que patrocines, et permet divulgar de forma molt fàcil les activitats, fer sortejos, o que la gent comparteixi” segons Emma Nadal. També “Nani” Roma les considera una eina important i en expansió: “I ho agafarà més, o sigui ara en molts patrocinis sobretot americans, ja miren quants seguidors tens al Facebook, quants al Twitter, quants a l’Instagram i per tant agafen molta rellevància i al final és el que avui en dia la gent consumeix. Nosaltres abans, fa vint o trenta anys miraves premsa escrita, miraves per la tele, ara es consumeix xarxes, per tant, com més seguidors més alt és el teu valor al mercat.” Al que Laia Sanz hi afegeix: “Jo crec que ara és molt important i que els patrocinadors ho tenen molt en compte. Ara el primer que fan és mirar els fans que tens al Facebook, al Twitter i a l’Instagram, és que és bàsic”. El següent és Isidre Esteve, diferent entrevistat, mateixa resposta: “Ara mateix les xarxes són determinants.

Per la marca que patrocini és una finestra més que arriba directament al seu consumidor, és a dir, que tu quan obres el teu ordinador tu reps aquella informació directament a la teva pantalla, una marca fa un anunci a la televisió i no té assegurat que tu el miris. A nivell de comunicació és essencial, és a dir, el propi esportista ho comunica ell. Pels mitjans de comunicació són molt importants aquestes xarxes perquè reben més ràpid tota la informació de la mà del protagonista”. Manel Arroyo atribueix a més a més, una gran rellevància als usuaris que segueixen els diversos esdeveniments a través de les xarxes: “La gent que t’està seguint a través de la televisió de pagament o a través de les xarxes socials t’estan seguint perquè ells volen, o sigui, han comprat aquell paquet de motos, han comprat aquella subscripció a la televisió de pagament o estan seguint per voluntat pròpia el teu canal a Facebook o el teu canal a Twitter, per tant, el valor que té aquesta audiència encara que sigui menor, és molt superior a l’audiència massiva d’abans.”

Aquesta importància no ha passat per alt a les empreses, que degut al gran ressò que han adquirit aquestes eines de comunicació, han decidit incloure-les en els seus anàlisis tal i com explica Arroyo: “Abans només comptabilitzàvem el que sortia per televisió, ara també comptabilitzem els vídeos, les fotos, les informacions que hi ha a les xarxes socials, el que en diem *l’engagement* o el que en diem el *reach*, nosaltres sabem que tu has retuitejat o que tu has compartit un post a Facebook o un tuit a Twitter i que per tant tu has interactuat amb els perfils de la companyia, i d’altra banda el *reach*, que significa la potencial audiència a la que tu podries arribar o que podries haver arribat amb una determinada publicació, i els números que hi ha a les xarxes socials són realment atòmics.” També Núria Moya parla de la inclusió de les xarxes en els seus estudis d’audiències: “Nosaltres tenim una empresa que ens fa un estudi d’impacte després de cada Rally i abans agafava de referència premsa escrita, ràdio i televisió, i ara des de ja fa també un temps s’hi han inclòs les xarxes socials i els mitjans online (...) Ara s’ha de tenir en compte que gran part de l’impacte que hagi pogut tenir el Rally potser és només a partir de la visualització de vídeos a través de l’ordinador”.

Les xarxes doncs, representen una de les variables que es consideren quan és l’hora de fer una avaluació sobre el patrocini, però generalment no és la més important, sinó que aquest espai segueix reservat als estudis referents a la presència en mitjans o equivalent publicitari. Carlos Campos així ho defineix: “Es basa en el número d’impactes que aconseguixo a partir del patrocini i quan s’hauria d’haver gastat un en publicitat convencional per haver aconseguit el mateix número d’impactes”. Campos però es mostra crític amb aquesta forma de procedir ja que afirma: “Que el patrocini neix precisament com una alternativa als mitjans de comunicació

de masses, que si bé et poden oferir exposició, no et garanteixen que connectis amb el teu públic”. És més, Campos reitera aquest rebuig cap a considerar l’anàlisi de presència en mitjans al·legant que: “El més important no són aquests números en base a l’exposició als mitjans, sinó amb el fet de connectar, de notorietat, d’*awareness*. Actualment ja hi ha més gent que no dóna valor als números, jo mai ho he fet.”

Damià Aguilar¹², per la seva banda defensa els mitjans de comunicació ja que: “Al final un mitjà de comunicació és un difusor, difusor d’una activitat, d’un coneixement, d’una imatge, d’una marca, per tant no deixa de ser una eina necessària tot i que avui en dia també hauríem de considerar les xarxes socials”. Emma Nadal confirma aquesta importància, i explica com des de KH-7 apliquen l’equivalent: “Nosaltres fem un anàlisi de tota la presència de la marca en mitjans, televisió, ràdio. L’apuntarem per l’espai, per la qualitat i ho comparem amb publicitat, mirem que el retorn ha de ser sempre molt més superior a la xifra de patrocini”. Laia Sanz també reflexiona en aquesta mateixa direcció: “Hi ha diverses maneres de mirar-ho. Una és a través dels clippings o reculls de premsa que t’ajuden a mesurar el valor del ressò que has tingut després d’una carrera tan en televisió com en mitjans escrits i a partir d’aquí saben si un patrocini és rentable o no. I d’altra banda entren temes molt més subjectius com són que al patrocinador li agradi més o menys la imatge de l’esportista”, aportació que recupera la idea de que en ocasions el patrocini depèn de la voluntat dels qui prenen les decisions. Per acabar, també Isidre Esteve és conscient de que les empreses es recolzen en gran mesura en la recopilació de dades relativa a la presència en mitjans per valorar l’efectivitat del patrocini: “Bé, hi ha empreses que es dediquen a quantificar tot el retorn des de la premsa escrita a la ràdio, la televisió, absolutament tot. Avui en dia això està tot quantificat, és a dir, una empresa com pot ser Kantar Media, al final una cosa són les sensacions, però el que determina si l’acció ha sigut bona o no són les dades. Si el retorn hi és la decisió d’una continuïtat segurament sigui més fàcil, si el retorn no hi és o no hi ha manera de quantificar-lo, llavors entra el dubte”.

Fins aquí aquest buidatge de les dades recollides en la meua investigació. En el següent capítol, serà el moment de veure si totes aquestes informacions concorden amb la teoria exposada al marc teòric. Per tant, esbrinarem si l’aplicació pràctica del patrocini es cényeix o no a la teoria existent.

¹² Entrevista personal. Barcelona, 11 de novembre de 2015.

6. DISCUSSIÓ DE RESULTATS

Ha arribat el moment de veure si els resultats obtinguts a partir de la investigació han estat suficients per respondre els enigmes sobre el patrocini esportiu que es plantejaven a l'inici de la investigació. Per saber-ho, recuperarem els objectius específics proposats a l'inici de l'estudi, intentant donar resposta a les preguntes que conformaven cada un d'aquests plantejaments. Aquestes respostes s'aconseguiran a partir de la mescla entre la informació obtinguda a través de la recerca recopilada en l'apartat anterior i la teoria exposada al marc teòric. Comença per tant, la discussió sobre si l'aplicació del patrocini al món laboral és la mateixa que marquen els canons teòrics, o si de lo contrari, cada subjecte l'aplica d'una forma diferent, alhora que s'intenten desvelar els interrogants que han motivat aquesta investigació.

OE1. Conceptualitzar el màrqueting esportiu i analitzar la seva evolució

El màrqueting esportiu és un univers gegant on incideixen infinitat de factors i agents. Si el màrqueting pur i dur és la ciència de l'intercanvi i de l'obtenció de béns a partir d'una sèrie de contrapartides que satisfan unes necessitats dels consumidors, el màrqueting esportiu es basa pràcticament en el mateix, amb la diferència evident que les seves tècniques i recursos s'apliquen exclusivament en l'àmbit esportiu. Aquesta ramificació del màrqueting busca satisfer les necessitats dels consumidors esportius, que al seu torn es divideixen en practicants primaris secundaris i terciaris i en espectadors també primaris, secundaris i terciaris. El primer d'aquests grups són els subjectes que mantenen en grau diferent, una relació directa amb l'activitat, mentre que el segon grup, contempla els públics que segueixen l'activitat en qüestió també en diversos graus de proximitat, en aquest cas però, sense intervenir-hi directament. Com en el màrqueting convencional, la presa de decisions és estratègica, és a dir, sempre persegueix uns objectius específics en uns segments de mercat també molt específics i més enllà d'un simple intercanvi, es valora l'establiment de relacions fluides i constants entre empresa i clients que perduri en el temps, aquest enfocament és el que es coneix com a màrqueting de relacions i actualment és el que apliquen la majoria d'organitzacions. L'entorn i la situació específica del mercat també generen canvis i són factors a tenir molt en compte. Totes aquestes variables són contemplades per empreses i esportistes tal i com ha quedat recollit en el capítol anterior establint per tant, un primer vincle clar entre la teoria i la pràctica.

El naixement del màrqueting esportiu es concreta aproximadament a la segona meitat dels anys 70 aprofitant l'auge de les activitats esportives i la transformació progressiva de l'esport en un llenguatge global i igual a tot el món. El producte que en aquest cas ven es és sempre propietat de les entitats esportives i per tant, pot tenir mil cares diferents, des d'un mateix atleta que ven els seus espais o les seves activitats a unes empreses, a un esdeveniment que no només generarà ressò durant la seva celebració sinó que posteriorment llançarà una sèrie de productes relacionats amb aquesta activitat. En aquest últim cas, les reflexions recollides en el capítol anterior així ho confirmen, i més en el cas dels esportistes de KH-7, que informaven precisament, que l'activitat amb els patrocinadors no només es limita a les dues setmanes que dura el Rally Dakar, sinó que té una continuïtat al llarg de l'any per seguir generant beneficis. Qualsevol organització que vulgui formar part d'aquests espectacles o es vulgui beneficiar dels recursos ja no només econòmics sinó també relatius a valors que se'n poden extreure, sempre haurà de negociar amb el propietari de *l'sport property*. Normalment els productes s'encabeixen en tres grans grups, aquells que s'utilitzen per promoure l'interès dels públics cap a un determinat esdeveniment, el màrqueting per promoure la participació en les activitats esportives, el màrqueting per vendre altres productes a través de l'esport i un de no menys important, el màrqueting per promoure la venda a les empreses dels valors comunicatius que l'esport pot transmetre.

El temps lliure és un dels tresors més preuats avui en dia i precisament, l'esport constitueix un dels entreteniments preferits, ja sigui en forma de practicant o espectador. En cada cas els usuaris ho viuen d'una manera totalment diferent però comparteixen una sèrie d'emocions que només aquella activitat els pot proporcionar. El màrqueting esportiu busca aliar-se amb aquestes emocions, amb aquests anhels de superació i en general amb aquests valors que transmet l'esport i que tan positivament poden arribar a repercutir en la imatge d'una marca. Precisament la marca és un dels elements claus i el que segurament marcarà la diferència entre productes que satisfacin una mateixa necessitat. A partir de la seva projecció i de l'associació de conceptes que li faci cada individu aquesta serà més o menys rellevant en el seu camp. Aprofitant aquest estat de benestar i d'excitació motivat per les emocions que transmet l'esport, a les empreses els és més fàcil arribar als seus *targets*. Els missatges publicitaris generalment no generen el rebuig habitual, i és més, l'impacte sol tenir una major efectivitat, perquè l'usuari que està consumint aquell esport ho fa per voluntat pròpia, associa unes idees positives a l'esportista o activitat en qüestió i per tant, es mostra molt més receptiu.

Que això és una realitat ha quedat molt clar en entrevistes com les d'Emma Nadal, Manel Arroyo i Núria Moya. L'esport en sí és considerat un gran vehicle de comunicació que pot ser utilitzat amb diverses finalitats, però que per sobre de tot, és una eina que permet a les empreses connectar amb el seu públic d'una forma molt més propera i transparent. Les formes de venda són infinites, des dels drets de televisió al *merchandising* d'un esportista en concret, però a diferència del màrqueting convencional els productes, i aquí és on hi ha el gran avantatge, estan secundats per les emocions reals, úniques i intrínseques de l'esport. Aquest és un dels aspectes en què han coincidit en un grau més elevat les dades recollides al llarg de les entrevistes i la teoria exposada al marc teòric, i tanmateix, aquest punt estableix una clara coincidència entre les fonts secundàries recopilades a la primera part d'aquest treball final de grau, i les primàries, relatives a les entrevistes en profunditat del capítol anterior.

Internet, com en molts altres àmbits també ha generat grans canvis en el món de l'activitat física. La personalització on-line, la compra d'espais publicitaris, el seguiment en directe d'espectacles esportius a través de la xarxa, les apostes en temps real o la participació directe entre usuaris espectadors i participants són només alguns dels nous escenaris que planteja aquest nou context. El màrqueting esportiu concretament mostra una tendència per vendre molts dels seus productes a través de la xarxa, i els propis clubs esportius i esportistes com a tals, han començat a poder posar preu als seus serveis en base a la influència que exerceixen en els seus perfils sobre un determinat *target*, que tendeix a estar molt parametritzat. Avui en dia se sap el nom, cognoms, edat, població i gustos de la majoria d'usuaris que estan seguint un esdeveniment concret, i això constitueix un tipus de segmentació que cap altre mitjà és capaç d'igualar.

OE2. Conceptualitzar el patrocini esportiu i exposar els seus fonaments en la comunicació de les organitzacions

El patrocini esportiu, per contra del que molta gent pensa, és un mitjà més que tenen les empreses per tal d'arribar als seus públics d'interès. Qui no coneix la seva naturalesa tendeix a pensar que és només una font de finançament, però el patrocini va més enllà, ja que és un mitjà que comunica, capaç d'explicar històries i de transmetre uns valors determinats de forma propera i veraç. Tot i que se l'ha de tractar sempre com una eina independent, el patrocini no

deixa de ser una branca més del màrqueting de les empreses. Al final, els entrevistats i els autors de caire més teòric recollits a l'inici de la investigació, estableixen conjuntament que el que importa és comunicar, i en cada moment i situació les organitzacions han de saber discernir quina eina és la que millor pot satisfer les seves necessitats comunicatives. El patrocini esportiu generalment s'utilitza per complementar altres eines com podria ser la publicitat convencional, però posseeix unes característiques úniques que els altres mitjans no poden igualar. Algunes de les definicions recollides en el capítol anterior d'aquest treball final de grau apunten que aquestes diferències són la possibilitat de transmetre valors a través de l'esport com l'esforç, el compromís, també la narració d'històries, el fet d'arribar al consumidor a través d'emocions, la constant activitat entre l'empresa i els seus públics, l'associació directa de valors entre un personatge i l'empresa que l'ajuda, etc. Un altre element diferenciador i molt important és que el patrocini és un mitjà a mig/llarg termini, reflexió en què novament coincideixen tan les reflexions dels entrevistats com la teoria exposada al marc teòric. És molt complicat generar beneficis de qualsevol tipus amb un patrocini puntual. Es demanen un mínim de 3 anys perquè aquest sigui efectiu, tot i que com en tot hi ha excepcions, i un patrocini específic d'un esdeveniment determinat pot aportar beneficis immediats tal i com s'ha demostrat en algun exemple com l'exposat per Núria Moya del RACC sobre el seu conveni amb Salou i Port Aventura.

La seva evolució ha estat marcada per grans canvis en les legislacions governamentals. Una de les més importants va ser la prohibició a la indústria del tabac i les begudes alcohòliques a anunciar-se a la televisió i que van veure en el patrocini esportiu una gran oportunitat per seguir amb la seva comunicació, esdevenint omnipresents en moltes competicions del món del motor. Precisament Àlex Crivillé hi feia referència en la seva entrevista afirmant que van ser una gran ajuda tan per ell com per altres companys de professió, proporcionant de nou, un vincle evident entre el que expliquen les fonts secundàries i les fonts primàries. La diversificació de canals, la saturació dels mitjans convencionals i una creixent actitud de rebuig cap a la publicitat convencional també van contribuir a què el patrocini seguís creixent. De fet, ja apuntava Carlos Campos que la seva evolució es deu en part, a que el patrocini sorgeix com una eina alternativa als mitjans convencionals. Un altre dels punts d'inflexió segons el mateix Campos van ser els Jocs Olímpics de Barcelona 1992. Actualment, a Espanya hi conviuen dues realitats, una, la de les grans empreses i que utilitzen el patrocini d'una forma estratègica i molt professional, i d'altra banda, les petites i mitjanes empreses, que encara apliquen el patrocini d'una forma molt rudimentària i sense els coneixements específics necessaris.

Generalment en el patrocini participen sempre dos subjectes, un és l'esportista, club o entitat esportiva posseïdor del producte o *sport property*, i l'altre és una organització o empresa amb unes necessitats de comunicació determinades que busca un subjecte a partir del qual poder arribar al seu *target*. En alguns casos també hi pot aparèixer la figura del representant, ja que els esportistes acostumen a ostentar uns coneixements força limitats sobre vendes i negociacions. És més, ha quedat demostrat en les entrevistes, que en ocasions, aquesta figura del representat constitueix una peça fonamental per aconseguir patrocinadors en l'inici d'una carrera esportiva, quan els èxits i la repercussió de l'afectat encara no són prou rellevants per poder generar interès en les empreses. Finalment hi ha una quarta part, que si bé no incideix directament en les negociacions, si que pot esdevenir clau a l'hora de formalitzar un contracte com són els departaments jurídics de les empreses, o els gestors i advocats dels esportistes. En un contracte on hi ha infinitat de clàusules, si l'acord involucra subjectes que mai abans havien mantingut cap relació, és important que experts en el tema revisin aquestes condicions per evitar enganys o mal entesos.

S'ha de tenir en compte també que la clau final són els proveïdors de patrocini, entenent aquests com els espectadors, els assistents o els seguidors dels atletes, clubs o entitats esportives. Ells seran els que permetran comptar amb patrocinadors o no, ja que aquí s'estableix una regla molt bàsica: com més persones et segueixen més augmenten les probabilitats d'entaular noves relacions amb potencials patrocinadors. Per això se'ls considera proveïdors, perquè al final, són ells qui t'acosten a noves relacions de patrocini.

En el paràgraf anterior hem exposat els subjectes que exerceixen algun tipus d'influència directe en una relació de patrocini, però hi ha altres agents, que indirectament condicionen la seva aplicació. L'entorn en seria un exemple, dins seu hi apareix la competència que poden suposar altres entitats esportives o atletes similars en quant a característiques i repercussió, o les mateixes empreses patrocinadores i que en algunes ocasions ostenten el poder de la negociació. Per acabar, les altres tècniques de comunicació també podrien esdevenir una amenaça pel patrocini, ja que en un moment determinat se'l podria abandonar i optar per una altra via. Aquest canvi, tal i com s'ha vist en les entrevistes i ja s'havia recollit en el marc teòric, generalment té a veure amb el canvi de directius dins les empreses, i és que en ocasions, quan desapareixen els directius a favor d'utilitzar el patrocini com una de les vies de comunicació de l'empresa, el propi patrocini també ho fa.

El patrocini és una eina molt diferent a les altres, permet connectar d'una forma més ràpida, natural i eficaç amb els públics, en la mesura que aquests s'exposen a les marques en moments on les emocions estan a flor de pell. La comunicació és fonamental, i en una societat

on sembla que les empreses només busquen el seu enriquiment, eines com el patrocini permeten un acostament molt valorat pel consumidor entre les empreses i els seus clients. D'alguna manera, les empreses s'involucren i demostren que a part de vendre, també s'interessen per altres aspectes de la societat, en aquest cas l'esport, i que constitueix una gran font de valors positius.

OE3. Determinar els motius que porten una empresa a apostar per aquesta disciplina i a fer-ho, concretament, a través de l'esport de motor.

Qualsevol eina de comunicació necessita una planificació i una estratègia determinada abans de posar-la en pràctica, i el patrocini no és l'excepció. Els objectius i les metes plantejades per la organització, tan relatives a llarg termini com a curt termini, són les que condicionen les vies per les quals es mourà l'empresa i en conseqüència, s'escollirà en cada cas l'eina de comunicació que garanteixi una millor eficàcia en la seva consecució. En termes ja de patrocini esportiu, després de la investigació s'ha pogut determinar que aquesta és una eina que normalment s'utilitza per millorar la imatge de marca, generar noves oportunitats de negoci i increment de vendes, la millora de la reputació corporativa o l'increment del coneixement de l'empresa i els serveis que aquesta ofereix. Els entrevistats coincideixen en apuntar aquests objectius plantejats en capítols anteriors i n'hi afegeixen com la notorietat, l'increment de la influència en una àrea geogràfica concreta, visibilitat de marca, entre alguns d'altres, però que en definitiva guarden una relació molt estreta amb els exposats inicialment.

El patrocini és una eina amb mil cares diferents, ofereix un ventall de possibilitats molt extens que les *sport properties* acostumen a agrupar en grans paquets, que posteriorment ofereixen a les empreses. Com més alta és la quantitat que el comprador està disposat a abonar, més *properties* i de millor qualitat es poden adquirir. Des de l'estampació del logotip en els suports publicitaris que ofereix l'esportista, club o entitat esportives, a activitats que involucrin les dues parts. En aquest punt la teoria exposada al marc teòric i la realitat coneguda a partir de les entrevistes torna a convergir. Manel Arroyo parlava de diverses escales de patrocini i esportistes com Laia Sanz o "Nani" Roma també reflexionaven en aquest mateix sentit, i afirmaven que com més diners, més presència obtenia el patrocinador. Alguns dels productes que pròpiament es poden adquirir són les concessions per utilitzar de forma oficial noms i insígnies dels patrocinats, dret a utilitzar el títol oficial de patrocinador, punts de venda específics en espais propietat del subjecte patrocinat, exclusivitat de venda durant el transcurs

dels esdeveniments, entrades o passes *vip* per realitzar promocions amb els clients de la marca, material firmat pels esportistes etc. Les empreses poden comprar totes aquestes propietats als subjectes amb els quals volen mantenir una relació. Evidentment però, la consecució d'alguna d'aquestes concessions anirà lligada a la seva disponibilitat, ja que és possible que algunes d'elles ja estiguin adjudicades a altres empreses.

Deixant de banda els beneficis purament materials, el patrocini genera en aquells qui l'utilitzen un retorn a nivell emocional per part dels seus consumidors. Quan una empresa s'involucra en una acció de patrocini es converteix en un company de viatge d'un altre subjecte, i junts, formen part d'un mateix equip que rema per arribar a un objectiu comú. Els esportistes obtenen com a principal benefici un vehicle que els permet assolir els seus objectius esportius, relatius a resultats i fites esportives dins el seu esport a partir del confort, la seguretat, la proximitat, el companyerisme, la interacció, etc. que li atorga la firma d'un contracte de patrocini amb una determinada organització. Pel que fa a l'empresa, ja no és tan la importància de que l'esportista patrocinat assoleixi els objectius esportius estipulats a l'inici de la relació, que també, sinó més aviat que aquest subjecte projecti en tot moment els valors pels quals se l'ha seleccionat, i en tots i cada un dels seus actes es comporti de forma que el públic pugui associar una sèrie de valors positius a l'empresa que l'està ajudant. A part d'aquesta vinculació de valors, l'empresa també està demostrant que s'involucra amb esportistes i amb l'esport en general, un esforç econòmic molt valorat per part dels consumidors, que d'alguna manera, veuen com l'empresa s'humanitza i es preocupa pel seu entorn i en concret perquè determinats atletes puguin realitzar activitats que sense la seva ajuda resultarien impossibles de finançar. Aquestes consideracions s'han pogut extreure de les informacions que s'havien recollit a la teoria i del que s'aplica finalment a la pràctica segons els protagonistes de les entrevistes, generant així un nou escenari en què les dades, tot i provenir de diverses fonts, apunten en la mateixa direcció.

El procés per posar en marxa un patrocini acostuma a ser molt llarg. Igual que la seva explotació demanda una sèrie d'anys per ser rendible, la base sobre la qual es fonamenten els drets i deures de cada part també ha de ser sòlida i fiable. Els processos que es segueixen divergeixen en moltes direccions en funció del grau de professionalització, és a dir, com més important és un esportista i l'empresa que hi vol col·laborar més elaborat serà el procés, mentre que si l'esportista no pertany a l'elit i l'entitat interessada tampoc és una gran empresa, molts dels processos s'evadiran i en alguns casos la formalització de l'acord no es farà efectiva en un contracte, sinó només verbalment.

Ha estat especialment interessant veure que la teoria i la recerca efectuada compartien un mateix patró sobre aquests processos previs a la posada en marxa del patrocini. És cert que cap dels entrevistats ha suggerit explícitament que se segueixen els 8 passos establerts, però si que a partir de les diverses respostes es pot interpretar que el procés guarda una gran similitud entre els principis que dictamina la teoria i el món real. Reflexions sobre el procés com les de Manel Arroyo o Núria Moya, tots dos amb una gran experiència en la formalització de nous contractes i en el manteniment dels existents, denoten una gran professionalitat per part d'empreses com les seves en l'aplicació del patrocini esportiu. Cap pas es deixa a l'atzar, des de la firma d'un contracte de confidencialitat que compromet a les dues parts a no fer pública cap de les informacions que en la negociació es tractarà, fins a la comprovació per part dels serveis jurídics de que totes les clàusules, flecs i informacions recollides al contracte final són lícites, ètiques i lliures de qualsevol problema, passant entremig per les constants trobades, l'establiment de criteris d'avaluació o l'elaboració d'una primera carta d'intencions. Presumiblement en les primeres fases del procés hi intervindrà un personatge que abans ja hem esmentat, i que és el representant esportiu dels esportistes.

Al llarg d'aquest camí la proactivitat entre els dos participants ja és demandada, en la mesura que es necessitarà la participació de cada un dels subjectes per afinar el màxim possible les bases de l'acord, en el cas que un dels dos es despistés, probablement el patrocini, fins i tot abans de la seva posada en marxa, ja li estigui generant uns resultats negatius.

De la mateixa manera que és una eina a llarg termini, durant el període que duri el contracte, el posseïdor de l'*sport property* ha de ser capaç d'oferir constants activacions, s'ha de mostrar col·laborador i s'ha d'involucrar en les activitats establertes, demostrant d'alguna manera el potencial que té ell/a com a producte i generar així, la necessitat de renovar el contracte per part de l'altre implicat fins i tot abans de que venci l'acord.

Durant el període que dura una relació de patrocini s'ha revelat com a fonamental la necessitat de que existeixi un flux continu d'informació entre les dues parts involucrades. Abans ja mencionàvem la importància que té el fet que les dues parts col·laborin activament, perquè en cas contrari, aquell que mostri una actitud més activa sempre s'emportarà els majors beneficis, mentre que el subjecte més passiu, segurament veurà que el patrocini no li ha permès assolir els objectius que s'establia i desestimi l'opció de prolongar la relació. Que els dos subjectes estiguin motivats no només depèn de cada part, sinó que s'han de buscar formes d'aconseguir que tothom se senti part d'aquest acord i hi col·labori, que d'alguna manera, els dos implicats es fusionin en un de sol per fer un patrocini amb una única realitat, amb un únic camí, i perseguint uns objectius comuns.

En la majoria de casos , les empreses que apliquen degudament el patrocini i s'impliquen amb el patrocinat tendeixen a reunir-se amb força assiduïtat, ja sigui perquè hi ha esdeveniments que demanden la participació de l'esportista, per avaluar la participació en alguna competició o bé per concretar la planificació dels següents mesos. En cas contrari, hi ha una altra vessant, en la qual el patrocinat lliura al final de cada temporada un document amb un recull de totes les activitats que s'han fet, els resultats aconseguits i la repercussió que han generat, aleshores, amb aquest document en mà el patrocinador ha de prendre la decisió de si continuar o no amb la relació.

En aquestes relacions entre patrocinat-patrocinador el creuament de dades entre la teoria i les entrevistes també ha donat uns resultats força similars, ja que en tots dos casos es donava especial importància en el manteniment d'unes relacions constants tal i com hem comentat a l'inici d'aquest paràgraf. Més enllà d'aquest aspecte, una relació a llarg termini provoca que amb el temps, els implicats entaulin relacions d'amistat, donant un marge encara més extens de maniobra per explotar el patrocini de forma més beneficiosa.

En la majoria d'ítems establerts les reflexions dels entrevistats i les informacions del marc teòric han mantingut una gran similitud, però és en el punt de l'avaluació del patrocini que totes dues vessants coincideixen plenament. Tot i que experts com Carlos Campos aconsellen no basar l'avaluació del patrocini únicament en números, a través de la investigació s'ha pogut constatar que els estudis de retorn sobre la inversió resulten el pilar fonamental sobre el que les empreses valoren l'impacte que ha tingut el seu patrocini. Segurament aquest fet es degui a la necessitat que tenen els empresaris de veure que la seva inversió ha generat un retorn econòmic positiu, i per tant, que han recuperat els diners que en un inici havien destinat al patrocini. D'altra banda, també s'avalua en termes de consecució d'objectius, és a dir, en comprovar que totes les metes fixades a l'inici de la relació s'han complert, des de les relatives a concepcions del públic sobre la marca o empresa a la realització de totes les activitats compreses en el contracte, tenint en compte també els resultats de l'esportista. Per contra, l'esportista a part de poder aportar noves dades sobre la repercussió als mitjans, generalment elabora un dossier de premsa, un document que recull totes les activitats, imatges sobre la participació en diversos esdeveniments i en definitiva, tot allò que la part patrocinada ha fet durant l'any per demostrar que el patrocini és actiu, i constatar ja de pas, que en cada moment la part patrocinadora ha estat present en els emplaçaments pactats.

En relació als motius pels quals un esportista necessita ser patrocinat les respostes han anat sempre en una mateixa direcció: els diners. El pressupost dels esportistes, entitats esportives o

clubs esportius no acostuma a ser el necessari per finançar totes les activitats que es volen dur a terme, i el patrocini és per ells la clau que permet fer un salt qualitatiu, d'un nivell bàsic a un nivell més professional. En l'inici d'una carrera esportiva el patrocinat utilitza el patrocini com això, com una eina de finançament a partir de la qual poder desenvolupar la seva activitat, i més quan es tracta del món del motor, en què el material, els viatges, les inscripcions i tot el que involucra acostuma a ser molt car. A mesura que s'avança en una carrera esportiva i el patrocinat entra en grans estructures on el finançament deixa de ser un problema, els patrocinis acostumen a servir per mantenir uns nivells alts de confiança, per formar part de diverses famílies a les que com a esportistes d'elit poden ajudar a transmetre uns determinats valors, i en definitiva, per seguir tenint la oportunitat de competir al més alt nivell tot i que aquests recursos ja no siguin tan primordials.

Generalment els subjectes patrocinats tenen un valor de mercat, que s'estableix en base a la seva repercussió i a la seva rellevància dins el sector que ocupen. No hem d'oblidar que al final són productes que es venen a unes determinades empreses perquè aquestes n'obtinguin al seu torn un rendiment. En funció d'aquest valor l'esportista fixa les quotes que cada *sport property* té disponible, i es pacta amb l'empresa compradora el preu que se n'ha de pagar. En el cas del motor per exemple, un d'aquests espais és el que llueixen a l'alçada del pit els pilots de cotxes o de motos, aleshores, com més amunt sigui aquest espai més valor tindrà, ja que generalment, quan es fan entrevistes el pla que sol aparèixer del pilot va precisament del pit cap amunt, i per tant, com més a prop de la cara estigui el logotip més visibilitat tindrà. Complements com la gorra, els *buff* o les ulleres també constitueixen extres d'encara més valor, perquè assegurin una bona visualització de la marca que hi apareix estampada, ja que per la seva posició, sempre seran percebuts fàcilment pels espectadors. Pel que fa a altres aspectes menys tangibles, la participació en esdeveniments, cessió d'imatges o algunes exclusivitats segueixen el mateix patró, així, com més rellevant sigui l'esportista, club o entitat esportiva, més diners percebrà per la compra dels seus espais. Les empreses per la seva part, han de basar-se en el pressupost que s'ha establert per la comunicació en l'inici de l'exercici, i veure si els preus exigits entren dins les seves possibilitats.

OE4. Analitzar i aprofundir en la relació de patrocini esportiu establerta per KH-7 i esportistes de *l'off road*.

Entrem de ple en la discussió sobre l'aplicació del patrocini per part de l'empresa KH Lloreda, feta a partir del seu producte estrella KH-7.

Els motius que empenyen KH-7 a establir les seves relacions de patrocini sempre tenen a veure amb els objectius que es marca la companyia en la seva globalitat. A partir del procés estratègic demandat pel patrocini, l'empresa està en constant investigació per tal de divisar noves oportunitats de patrocini, ja sigui en forma d'esdeveniments o bé de nous esportistes. La projecció de valors com l'esforç, el compromís o el treball en equip són els que es volen transmetre i actualment els esportistes amb els que mantenen una relació de patrocini ho permeten. Partint d'aquesta base exposada per Emma Nadal, responsable de comunicació de KH Lloreda, anem a veure si els mateixos esportistes consideren que ells són transmissors d'aquests valors. La millor manera de constatar-ho és a partir de les paraules dels mateixos protagonistes, per això a continuació s'elaborarà una taula amb les reflexions relatives a aquest aspecte:

| Entrevistat | Reflexions |
|---|--|
| Laia Sanz (Esportista KH-7) | "Jo crec que el de l'esforç, el de la perseverança, perquè jo no considero que sigui d'aquells esportistes que tinguin talent innat com n'hi ha d'altres com podria ser el Toni Bou que és un Messi de les motos. Jo en el meu cas no sóc així, sóc més una formigueta i el valor aquest de treballar-m'ho, de la superació" |
| "Nani" Roma (Esportista KH-7) | "Ens agrada guanyar, però guanyar guanya un, per tant, hi ha altres valors que influeixen en el patrocini, o sigui, els valors que et dona l'esportista, d'esforç, de treball, de moltes altres coses hi ha molts valors boníssims que això fa que el patrocini ho tibi". |
| Isidre Esteve (Esportista KH-7) | Reflexions sobre els valors que pot aportar un esportista: "Jo penso que a KH-7 els interessa molt les persones, i ells es vinculen amb la persona que estan patrocinant, perquè al final els valors que els hi està aportant aquesta persona són els valors que comparteixen dins l'empresa". |

Precisament aquesta última reflexió d'Isidre Esteve és molt important pels patrocinis que KH-7 porta a terme. En ells, l'esportista esdevé un agent físic a partir del qual l'entitat projecta uns determinats valors al seu entorn i que generalment, són els mateixos que l'organització assumeix en la seva política empresarial. En aquest cas concret els valors són els que hem mencionat amb anterioritat, i tots aquests esportistes en són portadors, comunicant-los en cada activitat o aparició pública que fan.

La relació que guarda el sector en el que opera una empresa i el sector en el que vol entrar com a patrocinador no necessàriament guarden una relació molt estreta. Evidentment com més òbvia sigui aquesta relació més fàcil serà que el públic associï els atributs de l'esport en el que s'està comunicant amb el producte o serveis que el patrocinador ofereix. Aquestes reflexions provenen novament de les coincidències entre l'anàlisi de resultats i la teoria exposada. En el cas de KH-7, la relació que guarda un producte de neteja amb el món del motor aparentment no és molt estreta, però des de KH Lloreda ho han sabut lligar molt bé, aprofitant d'altra banda, que el KH-7 sí que és un producte aplicable al món del motor, ja que dins la seva cartera de productes hi ha neteja grasses específics pel motor dels cotxes i motos. Novament de la mà d'Emma Nadal, hem conegut per quin motiu l'esport de motor constitueix aquest vehicle comunicatiu: "KH-7 es fa servir molt en coses fora de la cuina en temes de motor. Allà se'ns va obrir un nou món, perquè realment les marques de neteja no eren presents en aquest sector (...) Realment ens vam crear un univers en aquest món i ens va fer ser molt diferencials, ens va permetre agafar una notorietat molt forta dins del sector (...) A més a més penso que les marques que patrocinen coses de motor són més temes de gasolina, més temes tècnics, llavors, que una marca de consum i més aviat popular, es posi en aquest sector a la gent potser li sorprèn més." D'una banda el patrocini dins l'esport de motor els ha permès diferenciar-se de la competència, i de l'altra, associar els atributs que en el paràgraf anterior comentàvem. "Nani" Roma, un dels seus esportistes reafirma aquest ús del KH-7 en l'esport de motor: "Sí que és veritat que pots pensar que està molt allunyat un neteja grasses d'aquesta disciplina, però tot té un sentit, sobretot que han fet productes per la moto (...) a part, és un producte que jo he fet servir sempre per netejar la moto". Per la seva banda, Laia Sanz també se sumava a aquestes reflexions i apuntava que: "Amb KH-7 pots pensar que és un producte de neteja, però la gent del món de les motos fa servir-lo i per tant té relació. Clar que és més fàcil atraure un patrocinador que té relació amb el que fas, com en el món dels raids pot ser un rellotge amb brúixola que no pas una altra cosa que no hi té relació". Queda demostrat amb les seves paraules que el patrocini de KH-7 en el món del motor guarda una relació lògica i molt estratègica amb un dels seus productes i que realment és eficaç i que per

tant, coincideix amb els raonaments que Bonet (1992) ja esgrimia referents a la coherència entre la marca i l'activitat que patrocina. En patrocinis com els que KH-7 aplica els beneficis provenen de varis punts. Els primers farien referència a la presència en mitjans de comunicació. A partir dels *clippings* de premsa, es poden veure tots i cada un dels impactes que ha generat el patrocini en forma d'aparicions als mitjans de comunicació, i valorar també, si aquella exposició ha estat positiva o negativa, a més a més de la qualitat de l'aparició. En les xarxes socials el ressò que genera el patrocini és molt important i guanya importància a mesura que el temps avança. Aquest mitjà permet un contacte molt més proper entre la marca i els seus consumidors, i de fet, KH-7 compta amb perfils específics sobre la seva branca esportiva, coneguda com a "KH-7 Sport", on s'hi pot trobar informació referent als diversos esportistes de l'empresa i les diverses activitats que el patrocini genera. Altrament, la voluntat d'una empresa com KH-7 per ajudar a aquests esportistes li permet establir una comunicació diferent amb part del seu públic, més propera, més fresca i segurament també més creïble. Aquests serien els beneficis que obté KH-7 dels seus patrocinis en el món del motor, deixant de banda la vessant econòmica.

Les relacions entre l'empresa i els seus esportistes compleixen amb tot el que s'estableix en la teoria. En els tres casos analitzats, els resultats i les respostes dels esportistes han guardat sempre un mateix fil conductor, i que té a veure en unes relacions constants, properes i de molta confiança. A més a més, s'ha d'afegir que en tots els casos la relació ja fa anys que dura i aquest fet és revelador sobre l'aplicació del patrocini com una eina a llarg termini per part de KH-7. En el seu cas, no existeix un règim de trobades establert, sinó que tot es va planificant en funció dels mesos o els diversos esdeveniments en els que està previst fer-hi acte de presència. En un moment determinat, l'empresa pot convocar una reunió o trobada i l'esportista sempre hi assistirà, mentre que si és l'esportista qui necessita alguna cosa, aquesta relació de confiança li permet contactar amb l'empresa i consensuar fàcilment una data per trobar-se. En relacions d'aquesta naturalesa no és només KH-7 la que elabora nous projectes pels esportistes, sinó que dels mateixos patrocinats poden sorgir altres idees o propostes sobre l'explotació del patrocini. L'eliminació d'intermediaris, i el fet de que siguin els mateixos esportistes els qui gestionin les seves relacions les fan molt més eficients, ja que són relacions entre persones, entre dos subjectes d'un mateix nivell, que busquen de forma conjunta un bé comú.

Tan en la part més teòrica com en l'apartat anterior d'anàlisi de resultats, l'activació del patrocini s'ha mostrat com un pilar fonamental per aconseguir una bona explotació d'aquesta

eina de comunicació. L'època en què únicament s'estampava el logotip de la marca en un determinat espai de l'esportista, club o entitat esportiva ha quedat enrere, i el present i el futur demanden aquesta activació que actualment, ja constitueix la clau de l'èxit. Tots i cada un dels subjectes entrevistats s'han mostrat clarament a favor d'aquest raonament, i en alguns casos han considerat l'activació imprescindible, indispensable i necessària en un patrocini d'avui en dia. Per tant, aquest ítem ens marca un nou punt on el món real i la teoria exposada es creuen una vegada més i que ens porta a creure que l'aplicació del patrocini segueix de forma exhaustiva els paràmetres establerts per la pròpia eina. En el cas de KH-7, l'activació del patrocini resulta summament important en tots i cada un dels que actualment tenen establerts. Exemples com els exposats sobre el lliurament de fotografies en esdeveniments com la Colour Run¹³ són referències molt clares de com es poden fer més activitats a part de ser presents en balles publicitàries que acompanyin l'esdeveniment, o de dipositar un *flyer* en la bossa regal que es lliura a tots els participants. En els del món del motor, exponents d'aquesta *praxis* serien l'organització de jornades i activitats amb la premsa, la participació dels esportistes en diversos esdeveniments rellevants del sector amb la possibilitat de sumar-hi sessions de firmes, xerrades, presentacions de productes on els patrocinats i assisteixin com ambaixadors, projectes on es puguin establir col·laboracions mútues, etc. En definitiva, constants activitats que mantinguin latent aquesta relació de patrocini. Aplicant-lo d'aquesta forma és factible mantenir la marca en la ment dels consumidors a partir d'aquestes aparicions reiterades dels esportistes (recordem, suport que permet la transmissió d'uns valors i que és l'element clau de la comunicació), en esdeveniments rellevants pel públic que l'empresa ha establert com el seu *target market*.

L'èxit o el fracàs del patrocini anirà molt lligat a si l'explotació que se n'ha fet ha estat coherent amb el que buscava l'empresa, i de si s'ha mostrat una actitud proactiva per activar-lo. En aquest punt la teoria dictaminava que la realització del càlcul sobre l'equivalent publicitari era una de les formes d'avaluar més esteses entre les empreses que apliquen el patrocini, així com la elaboració de *clippings* de premsa per part dels patrocinats. Segurament la possibilitat de poder comptabilitzar els resultats en números és el que empeny a les empreses a utilitzar aquest mètode, i KH-7 no és l'excepció. Segons Emma Nadal, responsable de comunicació de l'empresa, els patrocinis que ells mantenen en el món del motor es valoren en base a aquesta exposició de mitjans i el càlcul del retorn de la inversió, és a dir, del que hauria costat inserir un anunci en un espai que s'ha pogut ocupar gràcies al patrocini. Perquè el resultat sigui

¹³ Veure l'exemple complet en l'apartat d'anàlisi de resultats, pg. 80

satisfactori, el valor dels espais en els que s'ha aparegut sempre ha de ser més alt que el pressupost destinat en aquesta eina de comunicació. Amb l'actual eclosió de les xarxes socials un altre mètode d'avaluació seria la comptabilització de seguidors que té cada esportista als seus perfils i els propis de l'empresa. Aquest número constitueix una dada molt rellevant, perquè aquests seguidors són espontanis, són persones que per voluntat pròpia han decidit mantenir-se informats sobre el dia a dia de l'empresa o dels seus esportistes, i que per tant ja mostren d'entrada una clara simpatia per la marca i les activitats que realitza. Per si no n'hi havia prou, aquestes plataformes ofereixen la possibilitat de mesurar interaccions directes entre aquests usuaris i la pròpia marca a través de comentaris, "m'agrada" o comparticions. KH-7 aplica les dues fórmules que s'acaben d'exposar i els entrevistats han constatat en algunes de les seves reflexions que aquest nou univers generat per les xarxes socials ha provocat grans canvis, afirmat inclús, que en alguns casos, hi ha patrocini que ja només busquen la relació per aconseguir impactes en aquestes plataformes.

7. CONCLUSIONS

Les conclusions que a continuació es presenten comparteixen un mateix espai. S'ha cregut convenient fer-ho així perquè els objectius plantejats a l'inici d'aquesta investigació tenien com a finalitat el coneixement del patrocini esportiu en la seva globalitat. És cert que a mesura que s'ha avançat en la recerca s'han anat establint diversos ítems, però aquest fet sols responia a la necessitat d'aïllar punts claus d'aquesta eina de comunicació per tal d'aprofundir al màxim en el seu estudi. Per tant, en aquestes conclusions s'exposarà els resultats relatius als coneixements adquirits en els diversos apartats que han conformat la investigació, i que ofereixen una visió global del que representa avui en dia el patrocini esportiu, i més concretament, en la seva vessant en el sector de l'*off road*.

Podríem considerar el màrqueting com un gran mar on hi habiten peixos de diferents espècies, cada un amb una finalitat i una missió a complir dins del seu ecosistema. Cada un d'aquests exemplars posseeix unes característiques úniques i que el diferencien de la resta. Uns, poden nedar molt ràpid però la seva mida reduïda els impedeix controlar grans extensions, mentre que n'hi ha de grans i lents, que si bé ostenten el poder sobre determinats espais, necessiten un període més prolongat de temps per dirigir-se a nous horitzons. En el món real les tècniques de comunicació vindrien a ser aquests peixos, transformats en diverses eines, que les empreses pesquen en major o menor mesura en funció de les seves necessitats de comunicació. Per tal d'utilitzar-les, cal tenir ben controlat quin és el públic sobre el qual es vol incidir, i conèixer no només on es troba, sinó també com actua, com pensa i com es comporta en el seu dia a dia, perquè quan es decideixi impactar-lo, el tir sigui el més precís possible. Els mitjans convencionals serien la personificació d'aquests peixos tan grans, que poden inundar amb la seva influència àrees geogràfiques molt extenses, però que degut a la seva lentitud no s'acaben d'adequar a l'entorn que els envolta i els costa sumar-se a les noves tendències del mercat, mentre que d'altra banda hi hauria aquests més lleugers, més ràpids i capaços de nedar a gran velocitat per explotar virtuts temporals, i també amb capacitat per adaptar-se amb major facilitat als canvis que origina un entorn en constant evolució. En serien exemples el màrqueting directe, la celebració d'esdeveniments o mitjans socials. Dins el mar del màrqueting existeix un sub-mar anomenat màrqueting esportiu i que dirigeix les seves eines en un únic sector, el de l'esport. Té per finalitat la satisfacció d'unes determinades necessitats expressades en forma de desitjos per part dels consumidors participants o espectadors, uns per tal de tenir tot el necessari per dur a terme les seves respectives activitats, els altres, per poder-les gaudir in-situ o des de la distància. En l'esport hi naveguen gran quantitat

d'emocions relatives a la superació, l'esforç, el confort, etc. i les marques són les transmissores d'aquests valors que generalment mantenen una coherència amb la política empresarial de les empreses propietàries.

Aquest segon paràgraf en forma de metàfora ha servit per exposar el món del que prové el patrocini esportiu, una eina que formaria part d'aquests petits peixos que naveguen a gran velocitat pel mar del màrqueting de l'esport. Aquest vehicle comunicatiu és un mitjà més a l'abast de les empreses per arribar a connectar amb els seus públics, i com a bon peix petit, el conformen una sèrie de particularitats que li permeten generar beneficis inabastables per altres companys, i que han estat, l'objectiu de pesca en aquesta investigació.

Els inicis del patrocini es remunten en gran part als problemes ocasionats per la prohibició a les companyies de tabac i alcohol a anunciar-se en televisió. Aquesta impossibilitat va comportar que s'haguessin de buscar noves vies a partir de les quals comunicar, i el patrocini va esdevenir-ne el principal canal sobretot en esports com el motociclisme. En les entrevistes s'ha pogut veure una aplicació real a partir de l'exemple d'Àlex Crivillé, pel que hem de concloure que realment aquesta indústria va aposar moltíssim pel patrocini. Altres problemes que van generar aquest increment en la seva utilització van ser l'inici de la saturació publicitària i la fragmentació de l'audiència, que va passar de comptar amb un número de suports força reduïts a poder consumir continguts de diverses fonts diferents. Aquests són els principals motius pels que el patrocini va començar a despuntar com una eina capaç de comunicar, i de comunicar a més a més, amb un determinat segment de la població que constituïa un públic rellevant pels interessos de les empreses.

Tot i que el patrocini ha comptat sempre amb una única definició, penso que després de consultar les fonts secundàries emprades en la recopilació d'informació exposada en el marc teòric, i la posterior captació de dades a partir de les entrevistes en forma de fonts primàries, aquesta eina de comunicació necessitaria dues definicions perquè ha quedat demostrat que en coexisteixen dues realitats. D'una banda tenim la que fa referència a la consideració d'aquest suport comunicatiu com una simple eina de finançament, una més de les formes a partir de les quals els esportistes, clubs i entitats esportives capten una sèrie de recursos econòmics que els permeten desenvolupar amb garanties la seva activitat diària, en aquest cas, sense mantenir cap altra relació amb el subjecte que constitueix la font de finançament, i d'igual manera, l'inversor tampoc s'interessa per extreure un rendiment del seu desemborsament. En canvi, per l'altra banda tindríem l'aplicació del patrocini des d'una vessant molt més comunicacional,

és a dir, aquella que les empreses utilitzen com un canal més de la seva comunicació per arribar als seus públics d'interès, a partir d'una via que permet fer-ho d'una forma més pròxima i verídica, i sobretot acompanyada generalment d'uns valors i unes emocions molt positives. La seva posada en marxa respon a un procés estratègic molt elaborat, que divisa quins subjectes són els ideals per a realitzar la inversió, i al mateix moment, mostra una clara preocupació per mantenir-hi una relació fluïda amb l'objectiu d'explotar al màxim les seves fortaleces. També s'estableixen uns paràmetres de control que permeten valorar l'eficiència real del patrocini, i en aquest cas el patrocinat no és només un anunci portàtil, sinó que esdevé un subjecte que participa, s'involucra i comparteix una sèrie d'activitats amb el seu valedor, fusionant-se d'alguna manera amb ell i creant un mateix subjecte, que rema sempre en la mateixa direcció en l'assoliment d'uns objectius de comunicació i esportius determinats. El que concloï de tot això és que el patrocini és una eina que es tendeix a valorar sempre en números, però el que realment importa és si el missatge que l'empresa pretén comunicar arriba de manera satisfactòria o no al seu *target*. Evidentment hi ha d'haver estudis com els que es porten a terme en l'actualitat que permetin calcular el valor que genera, però no menys important és aquesta vesant intangible, relativa a la ment i als impactes que s'assoleixen via emocions.

Segons Emma Nadal el fet de que el patrocini permeti explicar històries ja és un tret diferencial d'aquesta eina de comunicació respecte d'altres. En la publicitat convencional per exemple, l'única realitat que existeix és la de dipositar un anunci un nombre específic de vegades en una cadena, en un diari o en una ràdio, i esperar a que s'hi exposi el número de persones que el mitjà assegurava, mentre que el patrocini no és un subjecte passiu, sinó que està en constant activitat per tal de continuar generant beneficis una vegada es formalitza l'acord. Aquest procés es coneix com a activació, i en les conclusions d'aquest treball la podem considerar com a fonamental. Tota la informació recollida apunta a que sense aquesta activació, el patrocini no explota les seves credencials i es corre el risc d'estar fent publicitat convencional en un suport diferent als habituals. Aquesta "bona" aplicació generalment es veu en les grans empreses, que són aquelles que realment coneixen el patrocini i l'han estudiat abans de posar-lo en marxa.

El seu ús a llarg termini és una realitat i així ho apliquen la majoria de subjectes avui en dia, però no per això s'ha de desestimar-lo com un recurs a curt termini. A partir de la recopilació de dades provinents de les entrevistes, es va poder comprovar que el patrocini també pot ser eficient en un període curt de temps si s'escull satisfactòriament el suport en el qual invertir.

Per tant, concloc que aquesta és una eina de comunicació que vincula durant períodes de temps prolongats patrocinadors i patrocinats, que necessiten d'aquest espai temporal ampli per impregnar-se cada un dels valors que projecta el seu interlocutor, però per l'altre costat, hi ha esdeveniments puntuals que permeten aplicar el patrocini de forma molt efectiva i que a més a més també tenen l'espai suficient com per inserir-hi vàries fonts d'activació. D'aquesta manera, novament, no es pot considerar que el patrocini únicament existeixi d'una forma i sigui efectiu a partir d'uns únics paràmetres, sinó que cada situació i cada moment, dictaminen una major o menor afectació en els seus resultats depenent de la influència que pugui exercir-hi un entorn en constant canvi o la pròpia voluntat dels subjectes que participen en la relació.

Els beneficis que pot extreure cada part sempre són diversos, generalment les empreses aconsegueixen realitzar una comunicació més pròxima i rendibilitzen la seva inversió, ja que a partir del patrocini, poden generar un major impacte efectuant un desemborsament monetari menor que si ho haguessin fet a partir de la publicitat convencional, mentre que la part patrocinada rep uns recursos econòmics que li permeten continuar amb la seva activitat, en aquest cas però, en una situació de confort i estabilitat que probablement derivaran en uns millors resultats, a més a més, de formar part d'una relació que li permet seguir creixent com a esportista. Per tant, es pot deduir que el patrocini va més enllà dels números i que a partir de la seva aplicació els beneficis no només són materials, sinó també a nivell de notorietat, coneixement per part del consumidor, major evolució esportiva, generació d'interès amb públics propers a la marca, entre d'altres.

En el cas concret de la marca KH-7 tots els indicadors analitzats i estudiats en aquest treball ens porten a afirmar que l'aplicació que ells fan del patrocini és correcte i molt efectiva. Aquesta afirmació sorgeix després de veure que la teoria exposada i el que han relatat els protagonistes com la pròpia cap de comunicació Emma Nadal, i els tres patrocinats Laia Sanz, Joan "Nani" Roma i Isidre Esteve mantenen una relació molt estreta. En el seu cas el patrocini sorgeix de la necessitat que té l'empresa KH-7 de transmetre uns determinats valors i el patrocini és una eina que els permet fer-ho. Aleshores, a partir de l'estudi i l'anàlisi ens han demostrat que del que es tracta és de buscar subjectes que comparteixin els seus mateixos valors i que projectin al seu entorn una imatge similar a la que vol transmetre l'empresa. El que s'aconsegueix amb aquest tipus de patrocini és que l'empresa parli i es comuniqui amb els seus públics a partir d'uns subjectes que exerceixen una gran influència i generen una gran rellevància en tot allò que fan dins el seu sector i per tant, s'estableix un nexa connector de gran valor a partir del qual KH-7 pot arribar al seu públic. Però no només és aquesta aplicació

estratègica la que fa el patrocini de KH-7 un bon exemple d'aplicació del patrocini, sinó també l'activació i les constants activitats que porten a terme conjuntament amb els subjectes patrocinats. En el cas dels esportistes fan un munt d'activitats que els vinculen mútuament i en altres esdeveniments que també han estat mencionats, són capaços de generar contingut que els diferencia de la resta d'empreses, oferint experiències que generin en el participant un record immediat de que en aquell esdeveniment on ha participat, KH-7 hi era present i que a més a més, ha contribuït a fer l'experiència encara més enriquidora.

Que treballa en aquesta línia i que cuida els seus esportistes és un fet evident, però encara ho és més si els tres que en aquest treball s'han entrevistat així ho corroboren, afirmant que KH-7 és una empresa molt propera, que vetlla no només pels seus interessos, sinó perquè ells, els subjectes patrocinats, se sentin a gust i gaudeixin compartint moments i experiències amb qui constitueix una part importantíssima del seu equip.

La conclusió no pot ser cap altra que KH-7 és una empresa que aplica el patrocini d'una forma extremament professional, que han sabut explotar molt bé els seus beneficis i que constitueix per raons òbvies, un paradigma d'allò més vàlid per conèixer en què consisteix aquesta eina de comunicació i com es pot aplicar de manera efectiva.

Per acabar, m'agradaria apuntar que personalment no creia que el patrocini fos una eina amb tantes possibilitats, tantes cares diferents i tants recursos per aplicar-hi. Després de l'elaboració d'aquest treball final de grau, m'he adonat que és un dels canals de comunicació més adaptable i que permet en conseqüència, ser elaborat i construït de la forma que més convingui als interessos del subjecte que el vulgui posar en pràctica, això sí, sempre aplicant-hi els coneixements teòrics necessaris per extreure'n un bon rendiment. A vegades em costava d'entendre per quin motiu hi havia empreses que dipositaven un logotip en una moto o un cotxe, però he après, que sempre s'ha de mirar més enllà del logotip, i que la gràcia del patrocini resideix precisament, darrere d'aquesta estampa, en tot allò que el patrocinador i el patrocinat fan de forma paral·lela. Sense dubte, una eina que m'ha sorprès per aquesta dimensió menys coneguda, i que en un futur m'agradaria aplicar en la meua carrera professional.

8. BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA

Aguilar, D. (11 de novembre de 2015). Entrevista en persona de R. Rovira (Gravació d'àudio).

Arxiu personal.

Allianz. (2016). Laps for Life 93. Recuperat de <http://allianz-lapsforlife93.com/>

American Marketing Association. (2016). *Definition of marketing*. Recuperat de

<https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

Arroyo, M. (15 de març de 2016). Entrevista en persona de R. Rovira (Gravació d'àudio). Arxiu

personal.

Barreda, R. (2009). *Eficacia de la transmisión de la imagen en el patrocinio deportivo: Una*

aplicació experimental (Tesi doctoral no publicada). Universitat Jaume I, Castelló de la

Plana.

Blenkhorm, D. L. i Banting, P. M. (1991). How Reverse Marketing Changes Buyer-Seller Rolles.

Industrial Marketing Management, 20(3), 185-191. doi:10.1016/0019-8501(91)90016-

9

Busquet, J., Medina, A., Sort, J. (2006) *La recerca de la comunicació. Què sabem fer? Quins*

passos hem de seguir? (1a ed.). Barcelona: Editorial UOC.

Calvet, J,A. (10 d'agost 1992) Grandes anunciantes patrocinaron los Juegos Olímpicos de

Barcelona. ABC. Recuperat de

<http://hemeroteca.abc.es/nav/Navigate.exe/hemeroteca/madrid/abc/1992/08/10/116.html>

Campos, C. (1997) *Marketing y patrocinio deportivo* (1a ed.). Barcelona: Colección Gestión Deportiva.

Campos, C. (28 de gener de 2016). Entrevista via Skype de R. Rovira (Gravació d'àudio). Arxiu personal.

Chica, J.C. (2005). Del Marketing de Servicios al Marketing Relacional. *Revista Colombiana de Marketing*, 4(6), 60-67. Recuperat de <http://revistas.unab.edu.co/index.php?journal=marketing&page=article&op=view&path%5B%5D=734&path%5B%5D=710>

Córdoba, J.F. (2009). Del Marketing transaccional al Marketing Relacional. *Dialnet*, 5(1), 6-17. Recuperat de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3993098.pdf>

Crivillé, A. (15 de febrer de 2016). Entrevista en persona de R. Rovira (Gravació d'àudio). Arxiu personal.

Diario Gol. (2014). Nocilla, la merienda oficial de la selección española de baloncesto. *Diario Gol*. Recuperat de <http://www.diariogol.com/es/notices/2014/02/nocilla-la-merienda-oficial-de-la-seleccion-espanola-de-baloncesto-37738.php>

Esteve, I. (8 d'abril de 2016). Entrevista en persona de R. Rovira (Gravació d'àudio). Arxiu personal.

Femenía, S. (2012). *La Gestión del Patrocinio Múltiple en el Ámbito Deportivo: Perspectiva Relacional y/ de Red* (Tesi doctoral no publicada). Universidad Cardenal Herrera-CEU, València.

Femenía, S. (2014). Progresión de la Gestión del Patrocinio Deportivo en España. ¿Siglo XXII?. *Historia y Comunicación Social*. 19 (Especial marzo), 575-585. Recuperat de <https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/viewFile/45162/42523>

Garrigasait, M. (2 de gener de 2013). El éxito de Red Bull gracias al Patrocinio Deportivo. *El Confidencial*. Recuperat de http://blogs.elconfidencial.com/mercados/el-abrazo-del-koala/2013-01-02/el-exito-de-red-bull-gracias-al-patrocinio-deportivo_580567/

Gasiorek, M. (2014). Sport Marketing as a Tool to Promote the Sport. *The 3rd International virtual conference: Conference of Informatics and Management Sciences*. 28, 130-133. Recuperat de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:UR-nfYYMg0IJ:ictic.sk/archive/%3Fvid%3D1%26aid%3D3%26kid%3D50301-65%26q%3Df1+%&cd=1&hl=ca&ct=clnk&gl=es>

Generalitat de Catalunya. (2010). *Patrocini i mecenatge: Aspectes teòrics i conceptuals*.

Harvard Business Review (2004). *Marketing Myopia*. Recuperat de <https://hbr.org/2004/07/marketing-myopia>

Harvard Business Review. (1992). *High-Performance Marketing: An Interview with Nike's Phil Knight*. Recuperat de <https://hbr.org/1992/07/high-performance-marketing-an-interview-with-nikes-phil-knight>

Infoadex. (2016). *Estudio Infoadex de la inversión publicitaria en España 2016*. Recuperat de http://www.amic.media/media/files/file_352_927.pdf

Irwin, R. L. i Asimakopoulou, M. K. (1992). An Approach to the Evaluation and Selection of Sponsorship Proposals. *Sport Marketing Quarterly*, 1(2), 43-50. Recuperat de https://www.researchgate.net/publication/288909277_An_approach_to_the_evaluation_and_selection_of_sport_sponsorship_proposals

Jiménez, A., Delgado, E., i Calderón, H. (2014) Dirección de productos y marcas. Recuperat de https://books.google.es/books?id=HoEuFuv_xmC&printsec=frontcover&hl=ca#v=onepage&q=sanz%20de%20tajada&f=false

Kotler, P., Cámara, D. i Grande, I. (1995). *Dirección de Márketing* (8a ed.). Madrid: Prentice Hall.

Kotler, P., Cámara, D., Grande, I., i Cruz, I. (2000). *Dirección de Márketing* (10 ed.). Madrid: Prentice Hall.

Las cifras millonarias que deja “El combate del siglo”. (3 de març de 2015). *El Mundo*.

Recuperat de

<http://www.elmundo.es/deportes/2015/05/03/5545c56cca474153188b456f.html>

Lowrey, T.M. (2006). The relation between script complexity and commercial memorability. *Journal of Advertising*, 35(3), 7-15. doi:10.2753/JOA0091-3367350301

Marketing Deportivo. (2015). *Marketingdeportivomd*. Recuperat de <http://www.marketingdeportivomd.com/>

Miquel, S., Mollá, A., Bigné, J.E. (1994) *Introducción al marketing*. (1a ed.). Madrid: McGraw-Hill.

Montesinos, J. (7 deembre 1990). Evolucionar con la Sociedad. *El País*. Recuperat de http://elpais.com/diario/1990/12/07/economia/660524415_850215.html

Morgan i Hunt (1994). "The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing". *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38. doi: 10.2307/1252308

Moya, N. (8 d'abril de 2016). Entrevista en persona de R. Rovira (Gravació d'àudio). Arxiu personal.

Mullin, B (2007). *Sport Marketing (Chapter 3)*. Recuperat de <http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/1831/04chapter3.pdf>

Nadal, E. (12 de febrer de 2016). Entrevista en persona de R. Rovira (Gravació d'àudio). Arxiu personal.

Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. (2013). *El deporte y la proyección de la imagen*. Recuperat de <http://www.wipo.int/ip-sport/es/branding.html>

Ortiz, A. (5 de maig de 2013). El deporte, clave para la marca España. *ABC*. Recuperat de <http://www.abc.es/deportes/20130509/abci-deporte-marca-espana-201305092116.html>

Pedrero, J. (24 de desembre de 2015). Entrevista en persona de R. Rovira (Gravació d'àudio). Arxiu personal.

Puro Marketing. (2011). Inversión publicitaria del Banco Santander en la Fórmula 1, un negocio redondo. *Puro Marketing*. Recuperat de <http://www.puromarketing.com/53/7949/inversion-publicitaria-patrocinio-banco-santander-formula-negocio.html>

Reinares, E., Reinares, P., Martín, J. (2012), "Análisis comparativo de la eficacia publicitaria: Telepromoción versus spot". *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*. 16(2), 49-84. doi:10.1016/S1138-1442(14)60014-0

Roma, J. (11 de març de 2016). Entrevista en persona de R. Rovira (Gravació d'àudio). Arxiu personal.

Rubio, J. (2015). *Anunciada la aplicación Play Station F.C UEFA Champions League para PS4*. Vandal. Recuperat de <http://www.vandal.net/noticia/1350668435/anunciada-la-aplicacion-playstation-fc-uefa-champions-league-para-ps4/>

Santesmases, M. (2007). *Marketing. Conceptos y estrategias* (5a ed.). Madrid. Pirámide.

Sanz, L. (21 de març de 2016). Entrevista en persona de R. Rovira (Gravació d'àudio). Arxiu personal.

Sleight, S. (1989), *Sponsorship. What it is and How to use it* (1a ed.) Londres: McGraw-Hill Book Company.

Solana, D. (2010). *Postpublicidad: Reflexiones sobre una nueva cultura publicitaria en la era digital* (2a ed.). Barcelona: Sense Editorial (Imprès a Índice Arts Gràfiques)

Soriano, J. (2007). *L'ofici de comunicòleg. Mètodes per investigar la comunicació* (1a ed.). Vic, Eumo Editorial

Triadó, X. (1996) *El marketing en la gestión deportiva* (1a ed.). Barcelona: Colección Gestión Deportiva.

UEFA. (2015). *Sony amplia su patrocinio a la UEFA Champions League*. Recuperat de <http://es.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2250103.html>